

VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir prekybos vadybos studijų programa

Kodas 62103S117

Sandra Sadauskaitė

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**KAUNO APSKRITIES BALDŲ GAMYBOS ĮMONIŲ
PASKIRSTYMO KANALŲ PASIRINKIMO MOTYVAI**

Kaunas 2006

VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Sandra Sadauskaitė

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

KAUNO APSKRITIES BALDŲ GAMYBOS ĮMONIŲ
PASKIRSTYMO KANALŲ PASIRINKIMO MOTYVAI

Darbo vadovas _____
(parašas)

(darbo vadovo mokslo laipsnis, mokslo
pedagoginis vardas, vardas ir pavardė)

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas 2006

Turinys

LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	4
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	5
Įvadas.....	6
1.PASKIRSTYMO KANALAI.....	8
1.1. Paskirstymo kanalų samprata ir jų reikšmė.....	8
1.1.1. Optimalaus paskirstymo kanalo parinkimas.....	13
1.1.2. Marketingo veiksniai turintys įtakos paskirstymo kanalo parinkimui.....	19
1.1.3. Tarptautiniai paskirstymo kanalai.....	20
1.1.3.1. Tarptautinių paskirstymo kanalų formavimas.....	21
1.2. Motyvacijos teorijų apžvalga.....	25
1.2.1. Paskirstymo kanalo narių parinkimas ir motyvai.....	31
1.2.2. Vartotojų elgsenos veiksniai, turintys įtakos paskirstymo kanalo parinkimui.....	36
2. BALDŲ PRAMONĖS VERSLO APLINKOS APŽVALGA.....	42
2.1. Lietuvos baldų pramonės apžvalga.....	42
2.1.1. Produkcijos gamyba.....	44
2.1.2. Užsienio prekyba.....	50
2.1.3. Baldų pramonės Kauno apskrityje verslo aplinkos apžvalga.....	64
3. KAUNO APSKRITIES PASKIRSTYMO KANALŲ PASIRINKIMO MOTYVŲ TYRIMAS BALDŲ PRAMONĖS ŠAKOJE.....	68
3.1. Tyrimo metodika.....	69
3.2. Tyrimo duomenų analizė.....	70
3.3. Paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvų modelis Kauno apskrities baldų gamybos įmonėse.....	80
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	82
SANTRAUKA (anglų k.).....	85
LITERATŪRA.....	86
INFORMACIJOS ŠALTINIAI.....	87
1 PRIEDAS Anketa.....	89
2 PRIEDAS Įmonių atsakiusių į anketą sąrašas.....	90
3 PRIEDAS Modelis: Atviri ir paslėpti motyvai pirkimo situacijoje.....	92

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Paskirstymo kanalų sampratos interpretacijos.....	8
2 lentelė. Optimalaus paskirstymo kanalo pasirinkimo struktūra įvairių autorių požiūriu sudaryta autorės.....	18
3 lentelė. A. Maslow poreikių lygių apibūdinimas.....	27
4 lentelė. Murray psichologinių poreikių sąrašas.....	28
6 lentelė. Pirkėjų elgsenos ir manieros perkant prekes.....	38
7 lentelė. Vyro ir žmonos įtaka perkant įvairios paskirties prekes.....	40
8 lentelė. Paskirstymo kanalo parinkimas pagal pirkėjų elgseną.....	41
9 lentelė. Veikiančių įmonių skaičius.....	44
10 lentelė. Parduotos produkcijos indeksai (praėję metai 100%).....	45
11 lentelė. Parduota produkcija, mln. Lt.....	45
12 lentelė. Svarbiausia produkcija.....	45
13 lentelė. Didžiausi 2005m. baldų gamintojai.....	46
14 lentelė. Kiti didžiausi 2005m. medienos produkcijos gamintojai.....	47
15 lentelė. Medienos ir jos dirbinių (be baldų) užsienio prekyba, mln. Lt.....	51
16 lentelė. Popieriaus ir jo gaminių užsienio prekyba, mln. Lt.....	51
17 lentelė. Baldų, jų dalių ir medinių namų užsienio prekyba, mln. Lt.....	51
18 lentelė. Visų medienos prekių užsienio prekyba, mln. Lt.....	52
19 lentelė. Didžiausi medienos produkcijos eksportuotojai.....	54
20 lentelė. Svarbiausios Lietuvos medienos eksporto prekės.....	55
21 lentelė. Baldus gaminančių įmonių veikla.....	58
22 lentelė. Parduota produkcija, tūkst. Lt.....	59
23 lentelė. Baldus gaminančių įmonių veikla už 2004 – 2005 metus.....	60
24 lentelė. Kauno intermodalinis terminalas (KIT) bei logistikos centras.....	66
25 lentelė. Palemono stoties ir pramonės/logistikos rajonų infrastruktūros rekonstrukcija.....	67

Paveikslų sąrašas

1 pav. Prekių paskirstymo būdai.....	10
2 pav. Paskirstymo kanalų struktūrinis modelis.....	12
3 pav. Paskirstymo kanalo parinkimo modelis.....	13
4 pav. Paskirstymo kanalo parinkimo etapai.....	14
5 pav. Paskirstymo kanalo parinkimo modelis.....	15
6 pav. Paskirstymo kanalo struktūros parinkimo modelis.....	16
7 pav. Supaprastintas L.W.Stern ir A.I.EL-Ansary paskirstymo kanalo parinkimo modelis.....	17
8 pav. Įėjimo į užsienio rinkas alternatyvos.....	22
9 pav. Atviri ir paslėpti motyvai paskirstymo kanalo pasirinkimo situacijoje.....	31
10 pav. Lengvoji pramonė traukiasi iš lyderių.....	61
11 pav. Dauguma pramonės įmonių dirbo užsienio rinkoms.....	61
12 pav. Santykinis materialinių investicijų dydis atskirose pramonės veiklose labai svyravo.....	62
13 pav. Visos pramonės veiklos antri metai dirbo pelningai.....	63
14 pav. Medienos ir baldų pramonė eilę metų išlaiko aukštą plėtros tempą.....	63
15 pav. Ar turi įtakos paskirstymo kanalo tarpininko reputacija tarp pirkėjų?.....	72
16 pav. Jei taip, tuomet ar turi įtakos tarpininko reputacija tarp gamintojų?.....	73
17 pav. Ar turi įtakos kokioms kitoms prekių grupėms ar prekių ženklams jis atstovauja?.....	74
18 pav. Ar turi įtakos kokias lengvatas jis suteikia savo atstovaujamosioms įmonėms?.....	75
19 pav. Ar turi įtakos tarpininko galimybė suteikti aptarnavimo paslaugas?.....	76
20 pav. Ar turi įtakos kokią teritoriją tarpininkas su savo pardavėjais aprėpia?.....	77
21 pav. Ar turi įtakos kiek žmonių dirba tarpininko įmonėje?.....	78
22 pav. Ar turi įtakos tarpininko pardavimų apimtys ir techninė kompetencija?.....	78
23 pav. Kam teikiate didžiausią reikšmę įvertinant tarpininką logistikos aspektu?.....	79
24 pav. Paskirstymo kanalo tarpininkų pasirinkimo motyvų modelis.....	81

IVADAS

Įmonė, pagaminusi ar įsigijusi prekes, turi jas pateikti pirkėjams. „Paskirstymo vieta“ yra trečiasis 4P elementas marketingo plane. Svarbiausias šio elemento uždavinys - pateikti pirkėjams prekes priimtinu jiems laiku, patogioje vietoje, reikiama kieki ir tinkamai. Šie uždaviniai yra aktualūs tiek didmeninės prekybos įmonėms, tiek įmonėms vykdančioms mažmeninę prekybą.

Prekių paskirstymo kanalas- tai įmonės arba asmenys, kurie dalyvauja prekių judėjimo nuo gamintojo iki vartotojo procese. Norint tinkamai parinkti prekių judėjimo kanalus, reikia žinoti, kur yra pirkėjai, kiek jų yra ir kokios pardavimo sąlygos rinkoje. Į šiuos iškeltus klausimus gali atsakyti atlikti marketingo tyrimai, kurie padėtų išsiaiškinti įmonės verslo aplinką. Gautų rezultatų dėka galima priimti tikslesnius bei efektyvesnius sprendimus.

Taigi įmonėje priimant sprendimus dėl paskirstymo kanalų, marketinginiai tyrimai padėtų išsiaiškinti esamą situaciją bei argumentuotai pagrįstų įmonės pasirinktą prekių paskirstymo pirkėjams strategiją. Tai yra paskirstymo kanalų skaičių, rūšis, strategiją, o taip pat pasirinktas produkto ar paslaugos paskirstymo pirkėjams vietas. Paskirstymo kanalo schemas ir struktūros pasirinkimas trunka ilgiau nei kuris nors kitas marketingo komplekso elementų pagrindu priimamas sprendimas. Todėl labia svarbu teisingai pasirinkti kanalo tipą, tarpininkus ir įvertinti visus aplinkos elementus, kurie įtakoja paskirstymo kanalo schemą.

Paskirstymas kiekvienoje prekybos įmonėje – viena iš svarbiausių veiklos dalių. Neužtenka vien tik įsigyti labai gerą prekę, reikia sugebėti ją parduoti, todėl paskirstymo procesas tampa labai glaudžiai susijęs su marketingu. Paskirstymo procese efektyviai panaudojus visus marketingo elementus, sukuriama efektyvi paskirstymo politika, kurios rezultatas – didelės pardavimų apimtys.

Tačiau paskirstymo politika nebus efektyvi, jei nebus atsižvelgiama į ją veikiančius faktorius – išorinę aplinką. Kiekviena įmonė, gerai išstudijavus ją veikiančius aplinkos veiksnius, turi atsižvelgti ir į savo produktų rinkos ypatumus.

Darbo tikslas – išsiaiškinti paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvus.

Darbo uždaviniai:

1. Pateikti paskirstymo kanalų sampratą ir jų reikšmę remiantis moksline literatūra;
2. Aptarti marketingo veiksnius turinčius įtakos paskirstymo kanalų parinkimui;
3. Apžvelgti motyvacijos mokslines teorijas;
4. Atlikti baldų pramonės Kauno apskrityje verslo aplinkos apžvalgą;
5. Atlikti paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų tyrimą kauno apskrities baldų pramonės šakoje;

6. Atlikus tyrimą suformuoti paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų modelį bei pateikti praktinius pasiūlymus bei rekomendacijas.

Tyrimo hipotezės:

1. Paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvai priklauso nuo gaminamos produkcijos asortimento.
2. Paskirstymo kanalo sudėtingumas priklauso nuo gamintojų išskirtų paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvų.

Darbą sudaro trys pagrindinės dalys: pirma dalis yra teorinė, joje nagrinėjama paskirstymo kanalų samprata ir jų reikšmė, marketingo veiksniai turintys įtakos paskirstymo kanalo parinkimui, pateikiama motyvacijos teorijų apžvalga, analizuojamas paskirstymo kanalų narių parinkimas ir motyvai.

Antroje darbo dalyje yra apžvelgiama baldų pramonės Kauno apskrityje verslo aplinka. Aptiriamos jos vystymosi raidos tendencijos. Taip pat apžvelgiama bendra baldų pramonės rinkos situacija.

Trečioje darbo dalyje yra pateikiami tyrimo rezultatai gauti anketinės apklausos metu, taip pat pateikiami rezultatai gauti interviu metu su baldų pramonės atsovais. Rezultatai yra interpretuojami bei vertinami, pateikiamos tyrimo išvados. Suformuotas paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų modelis.

1. PASKIRSTYMO KANALAI

1.1 Paskirstymo kanalų samprata ir jų reikšmė

Analizuojant mokslinę literatūrą susiduriama su įvairiomis paskirstymo kanalų sampratos interpretacijomis. Mokslininkai nėra vieningai apibrėžią šios sąvokos. Vieni tai įvardina, kaip pateikimo kanalą, kiti kaip paskirstymo. Tačiau išanalizavus sampratą išaiškėja, jog paskirstymo ir pateikimo kanalai, tai yra tos pačios reikšmės sąvokos.

Paskirstymo turinį sudaro visuma veiksnių, kuriais tam tikra prekė iš gamintojo tiesiogiai ar per tarpininkus perduodama galutiniam vartotojui.

Paskirstymo būtinumas kyla dėl atotrūkio, neatitikimo, kuris yra tarp prekių gamybos ir vartojimo vietos, laiko, kiekio ir kokybės. Šie neatitikimai būdingi visiems paskirstymo sferoje vykstantiems procesams. Paskirstymo sferos uždavinys - pašalinti šiuos atotrūkius, išlyginti susidarančius neatitikimus.

Visa su prekių pateikimu vartotojams, jų judėjimu iš gamintojo pas vartotojus susijusi veikla marketinge vadinama paskirstymu ir sudaro vieną iš marketingo komplekso elementų.

Dauguma gamintojų prekių paskirstymo uždavinius sprendžia pasitelkę partnerius-pardavimo tarpininkus ir pagalbinius, kurie perima iš gamintojo įvairias su prekių pardavimu susijusias funkcijas.

Mokslinėje literatūroje yra pateikiamos tokios paskirstymo kanalų sampratos interpretacijos.

Paskirstymo kanalų sampratos interpretacijos

1 lentelė

Autoriai	Paskirstymo kanalų samprata
PRIDE M. William (1997) [1. p. 223-250]	Paskirstymo kanalai- tai yra grupė asmenų ir organizacijų, kurios tiesiogiai dalyvauja prekės paskirstymo procese vartotojui.
ARMSTRONG, Gary (2001) [2. p. 362-390]	Paskirstymo kanalai- tai tarpusavyje susijusių organizacijų visuma, kurios prekę ar paslaugą padaro prieinamą vartotojui.
MAcCARTHY E. Jerome; PERREAULT D. Jr. William (1991) [3. p. 285-293]	Paskirstymo kanalai- tai sistemos, kurių pagalba prekė ar paslauga atsiranda reikiamoje vietoje, reikiamu laiku, kai vartotojas to nori.
PAJUODIS, Arvydas (2002) [4. p. 302-340]	Paskirstymo kanalai- tai visų į esamas ir potencialas rinkas nukreiptų įmonės veiksmų, kuriais siekiama, nuolat tenkinant poreikius, realizuoti įmonės produkciją, planavimas, koordinavimas ir kontrolė.
URBONAVIČIUS, Sigitas (1990) [5. p. 56-85]	Paskirstymo kanalai- tai tarpusavyje susijusių organizacijų sistema, sudaranti galimybes judėti prekėms ir nuosavybės į jas teisei nuo gamintojo iki vartotojo.
VIRVILAITĖ, Regina (1997) [6. p. 194-256]	Paskirstymo kanalai- tai įmonės ar asmenys, suteikiantys sąlygas judėti prekėms bei užtikrinantys prekės prieinamumą, jos pateikimą į tikslines rinkas nuo gamintojo iki vartotojo.

Aukščiau minėti autoriai, kalba apie tą patį procesą – paskirstymo kanalus- tik vieni priskiria paskirstymo kanalui daugiau funkcijų, kiti mažiau. Tačiau visi autoriai pabrėžia, kad paskirstymo kanalo pagrindinė funkcija yra patenkinti vartotojų poreikius. Todėl visuose apibrėžimuose akcentuojama, kad tai sistema, kuri užtikrina prekių judėjimą nuo gamintojo iki vartotojo.

Taigi galime daryti išvadą, jog visa su prekių pateikimu vartotojams, jų judėjimu iš gamintojo pas vartotojus susijusi veikla marketinge vadinama pateikimu ir sudaro vieną iš marketingo komplekso elementų.

Gamybos įmonėje pagamintos prekės turi būti paskirstytos, tai yra pasiekti vartotoją, ir turi būti jam parduotos. Gamintojo pastangos, siekiant šio tikslo, gali būti sėkmingos tik tuo atveju, jei prekės bus pasiūlytos tiems pirkėjams, kuriems jų reikia, ir tik tokioje vietoje, tokiu laiku ir tokio kiekio, kokio jie pageidauja.

Bet kokioje gamybos įmonėje pagamintos prekės vartotoją gali pasiekti dviem paskirstymo būdais: *tiesioginiu ir netiesioginiu*.

Tiesioginis prekių paskirstymas yra toks, kai gamintojas savo prekes vartotojui pateikia pats, o *netiesioginis* – kai jos patenka pas vartotoją per pardavimo tarpininkus (didmeninės ir mažmeninės prekybos įmonės). Kokį prekių paskirstymo būdą pasirinkti, sprendžia gamintojas, tačiau, kaip rodo praktika, gamybinės paskirties prekės dažniausiai paruošamos tiesiogiai, o vartojimo prekės- netiesiogiai.

Tiesioginis prekių paskirstymas gali vykti dviem formomis:

1. Per savus prekių pardavimo padalinius bei specialius darbuotojus;
2. Per savarankiškus tarpininkus, veikiančius pagal gamybos įmonės nurodymus ir jos interesus.

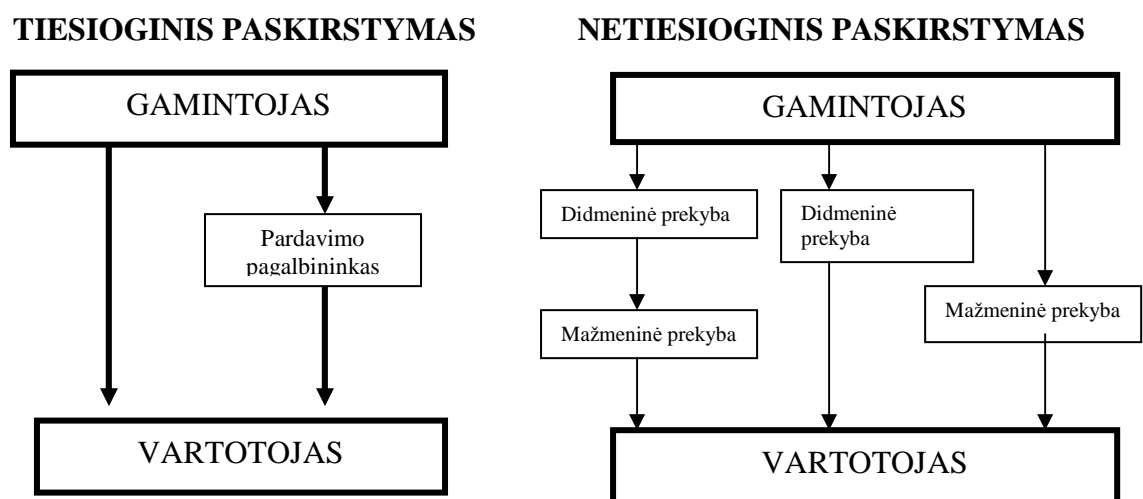
Pirmuoju atveju įmonėje pagamintų prekių pardavimu užsiima jos struktūriniai padaliniai arba atskiri darbuotojai (pardavimo ar marketingo skyriai, pardavimo filialai, firminės parduotuvės, kominvojažieriai - keliaujantys įmonės darbuotojai, siūlantys pirkti prekes pagal pavyzdžius ar katalogus.

Antruoju atveju prekės paruošamos per įmonei nepavaldžius ir teisiškai savarankiškus pardavimo pagalbininkus – prekybos atstovus (agentus), maklerius (brokerius) bei komisionierius. Tiesiogiai paskirstyti būtina brangias, specialias (nestandartines) mašinas bei įrengimus, kuriuos naudojant pirkėjui reikia konsultacijų, garantijų, priežiūros bei aptarnavimo. Gamintojas siekia turėti tiesioginių ryšių su vartotojais ir tada, kai galvoja, kad prekybininkai nepakankamai stengiasi pardavinėdami jo prekes arba kai jo nepatenkina prekybos įmonių pateikiama informacija apie rinką. Kuo trumpesnis prekių paskirstymo kelias, tuo gamintojas geriau gali kontroliuoti prekių judėjimą ir daryti jam poveikį. Be to atsisakydamas prekybos

įmonių tarpininkavimo, jis turi galimybę pasiimti tą prekės kainos skirtumą, kuris susidaro tarp prekių pardavimo prekybininkui ir galutiniam vartotojui kainų. Tačiau tiesiogiai parduoti prekes tikslinga tik tuo atveju, jei esant toms pačioms prekių pardavimo vartotojams kainoms ir tam pačiam parduotų prekių kiekiui, pardavimo sąnaudos bus mažesnės už kainų skirtumą. Jei gamintojas atsisako prekybininko paslaugų, tokiu atveju jis pats turės atlikti visas arba daugumą paskirstymo funkcijų. Daugeliu atvejų gamybos įmonėms netikslinga, o kartais tiesiog negalima atsisakyti prekybos įmonių paslaugų. Tai ypač būdinga asmeninio vartojimo prekėms, kurių paklausa teritorijoje plačiai pasiskirsčiusi ir pasiūla turi būti priartinta prie vartotojo. Daugelio prekių gamintojai gali tikėtis sėkmingia realizuoti savo prekes, jei jos bus parduodamos su kitų gamintojų prekėmis. Gamybos įmonėms tik išimtiniais atvejais tikslinga turėti savo mažmeninės prekybos tinklą. Paprastai apsiribojama nedideliu firminių parduotuvių skaičiumi, kuriuose realizuojama tik maža pagamintos produkcijos dalis, o pagrindinė jų paskirtis – tirti vartotojų paklausą. *Netiesioginis prekių paskirstymas*. Jis gali vykti įvairiomis formomis, besiskiriančiomis prekybos tarpininkų skaičiumi ir jų veiklos pobūdžiu. Galima išskirti tris pagrindines netiesioginio prekių paskirstymo formas:

1. Kai prekių judėjimas iš gamintojo pas vartotoją kelyje įsiterpia didmeninės ir mažmeninės prekybos įmonė;
2. Kai įsiterpia tik didmeninės prekybos įmonė;
3. Kai įsiterpia tik mažmeninės prekybos įmonė. (Pajuodis, 2002, p. 20-29).

Šios pagrindinės paskirstymo formos gali turėti įvairių modifikacijų, ypač didmeninės prekybos pakopoje. Pagal tarpinių pakopų skaičių skiriami netiesiogiai, vienapakopiai ir daugiapakopiai paskirstymo kanalai. Tiesioginio ir netiesioginio paskirstymo esminiai skirtumai matyti iš 1 paveiklo.



Šaltinis: Pajuodis, A. (2002) Prekybos marketingas, p. 105

1 pav. Prekių paskirstymo būdai.

Prekybos įmonės turi daug galimybių įsiliesti į prekių paskirstymo procesą. Iš esmės bet kurioje paskirstymo kelio (kanalo) vietoje jis gali susieti ūkio subjektus.

Yra išskiriami tokie **paskirstymo kanalo tikslai**:

- **Tinkamai paskirstyti.** Gamintojas ar kitas kanalo dalyvis naudoja tokį paskirstymo kanalą, kuris garantuotų jam konkurencinę padėtį, padėtų įsiskverbti į rinką ir užimti rinkos dalį.

- **Aprėpti rinką ir jos tikslinius segmentus.** Paskirstymas kanalas turi pasiekti tikslinius rinkos segmentus, aptarnauti atitinkamą geografinę ir demografinę sritį.

- **Efektyviai panaudoti paskirstymo išlaidas.** Kuo brangesnis kanalas, tuo didesnis skirtumas tarp pajamų, kurias gauna gamintojas už parduodamos prekės vienetą, ir kainos, kurią sumoka galutinis vartotojas. Todėl pardavėjai naudoja paskirstymo kanalus, duodančius grynąjį pelną.

- **Užtikrinti konkurencingumą.** Tinkamas paskirstymo kanalas yra svarbiausias veiksnys, leidžiantis sėkmingai įgyvendinti konkurencinę strategiją.

- **Motyvuoti tarpininkus.** Vienas iš gamintojo paskirstymo kanalo tikslų yra jo strategija ir sugebėjimas motyvuoti tarpininkus. Juos reikia skatinti, kad efektyviai parduotų įmonės prekes ir labiau jas išskirtų iš kitų analogiškų konkurentų prekių.

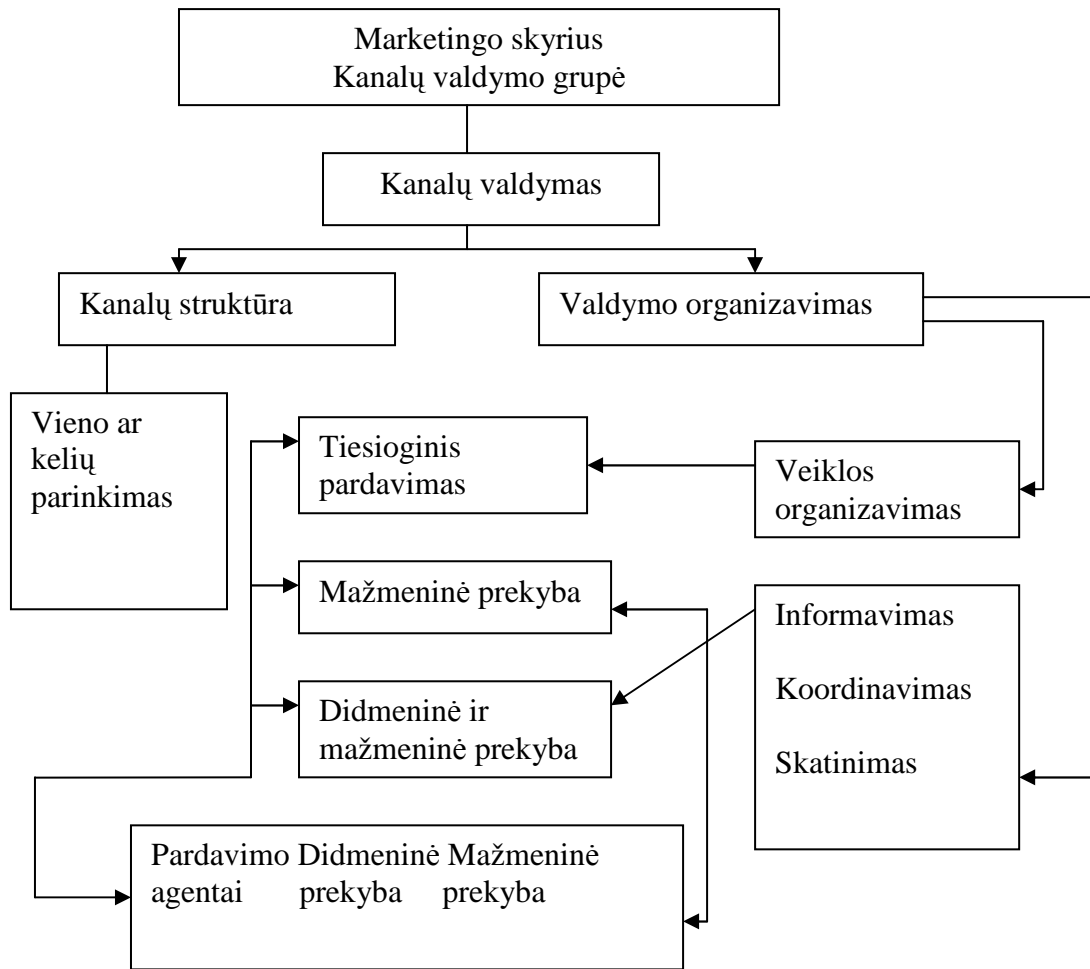
- **Garantuoti pajamas.** Pardavėjas nori maksimizuoti ar optimizuoti grįžtamasias pajamas iš tarpininkų.

Regina Virvilaitė ir Irena Valainytė savo knygoje „Strateginis marketingo valdymas“ išskiria dar keletą papildomų paskirstymo kanalų tikslų, tai:

- **Užtikrinti fizinio prekių paskirstymo efektyvumą.** Fizinis paskirstymas yra susijęs su prekių judėjimu iki vartotojo ir jų saugojimu bei pardavimu. Tam reikia panaudoti atitinkamas transportavimo ir saugojimo sistemas. Įmonė stengiasi rasti efektyviausią kaštų atžvilgiu fizinio paskirstymo strategiją, atitinkančią kitus paskirstymo kanalo tikslus.

- **Teikti vartotojams serviso paslaugas.** Pirkėjai paprastai tikisi iš tarpininkų garantinių ir serviso paslaugų, kurios yra vienas iš veiksnių, garantuojančių konkurencinį pranašumą.

- **Efektyviai aptarnauti vartotojus.** Pardavėjas turi derinti išlaidas pirkėjų aptarnavimo lygiui pagerinti su marketingo ir konkurencine nauda, garantuojančių konkurencinį pranašumą. (Valainytė, 1996, p. 118-123)



Šaltinis: Virvilaitė, R.; Valainytė, I. (1996) Strateginis marketingo valdymas, p. 185.

2 pav. Paskirstymo kanalų struktūrinis modelis.

Kaip matyti, iš pateiktų paskirstymo kanalo tikslų, paskirstymo kanalo parinkimas yra ilgalaikis sprendimas susijęs su kitais marketingo sprendimais, todėl jam svarbūs globaliniai paskirstymo tikslai, nes jie susiję su kitais marketingo komplekso elementais ir bendrais įmonės tikslais: pelno augimu, rinkos dalies plėtimu ir kt.

Marketingo aplinka visais aspektais veikia paskirstymo kanalų struktūrą bei valdymą. Tai parodo pateiktas paskirstymo kanalų struktūrinis modelis.

Kaip matyti iš pateikto modelio formuojant paskirstymo kanalus pagrindinius sprendimus turi priimti marketingo specialistai. Tačiau paskirstymo kanalų modeliai turi būti nuolat keičiami, nes įmonės konkurentai greitai prisiderins prie naujos padėties rinkoje ir atitinkamai keis savo paskirstymo kanalų strategijas. Todėl įmonė turi nuolat keisti ir tobulinti savo paskirstymo kanalų sistemą, priimdama naujus marketinginius sprendimus ir atsisakydama jau nefunkcionuojančių. Tik šitaip ji galės nuolat parduoti savo produkciją ir pelningai dirbti.

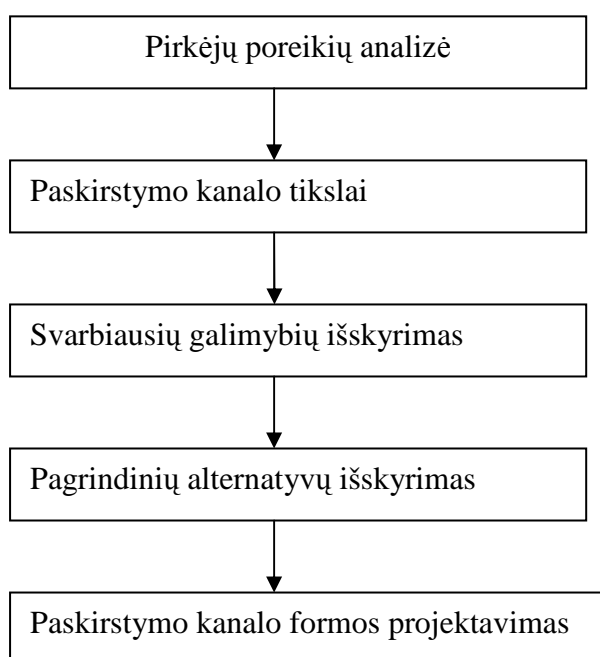
1.1.1. Optimalaus paskirstymo kanalo parinkimas

Numatant paskirstymo kanalo struktūrą, marketingo specialistas, įvertindamas informaciją apie rinką, darbus kanalo dalyviams turi paskirstyti taip, kad prekės judėjimas vyktų nepriekaištingai ir efektyviai. Paskirstymo kanalo forma kuriama remiantis kanalo struktūra ir priklauso nuo to, kuris paskirstymo kanalo dalyvis imsis aktyvaus vadovavimo.

Formos parinkimas svarbus ne tik paskirstymo kanalo nariams. Be anksčiau išvardytų priežasčių, paskirstymo kanalas turi ir papildomą reikšmę. Įmonė savo strategijoje parinkdama paskirstymo kanalą, apima ir kitas įmones, kurios turi skirtingus tikslus ir siekius.

Pagrindinis uždavinys formuojant paskirstymo kanalą, yra sukurti tokią struktūrą, kuri tenkintų visus paskirstymo kanalo dalyvius turinčius užsibrėžtus tikslus ir siekiančius skirtingos naudos rinkoje. (Gudonavičienė, 2003, p. 41)

Nėra nei vieno modelio ir griežtai reglamentuotų taisyklių, kaip tiksliai nustatyti paskirstymo kanalo struktūrą. Vieni autoriai, kaip pavyzdžiui, L.W.Stern ir A.I. Elansary (1988), siūlo keturias stadijas, kiti- Ph. Kotler, G.Armstrong, J.Suonders, V.Wong (1991)- rekomenduoja penkias stadijas, o E.J.McCarthy, D.Wiliam, J.Perreault (1991)- septynias. G.Armstrong, J.Suonders, V.Wong (1991) siūlomi etapai pavaizduoti 3 paveiksle.

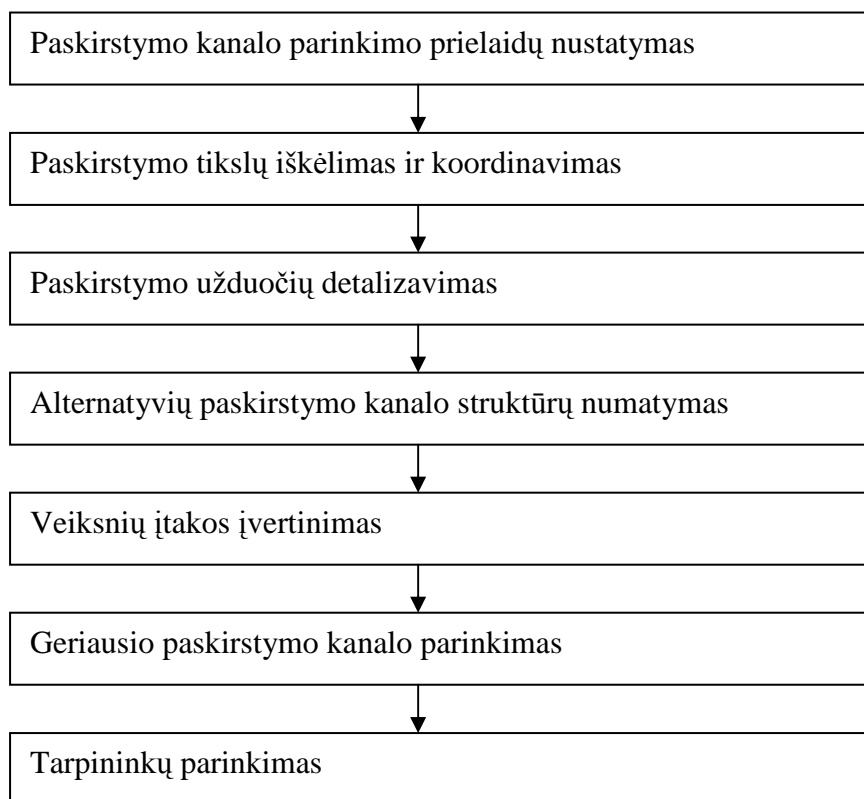


Šaltinis: Ph.Kotler, G.Armstrong, J.Suonders, V.Wong. (2003) Rinkodaros principai, p. 547.

3 pav. Paskirstymo kanalo parinkimo modelis

Kuriant paskirstymo kanalą, dalyvauja daugybė jo narių: gamintojai, didmenininkai, mažmenininkai. Kuriant paskirstymo kanalų struktūrą, dažniausiai siūloma šių kanalų analizę pradėti nuo gamintojų ir baigti galutiniu pirkėju. Tokios pat taisyklės laikomasi ir visuose šiame darbe pateiktuose modeliuose. Keletą jų paanalizuosime detaliau.

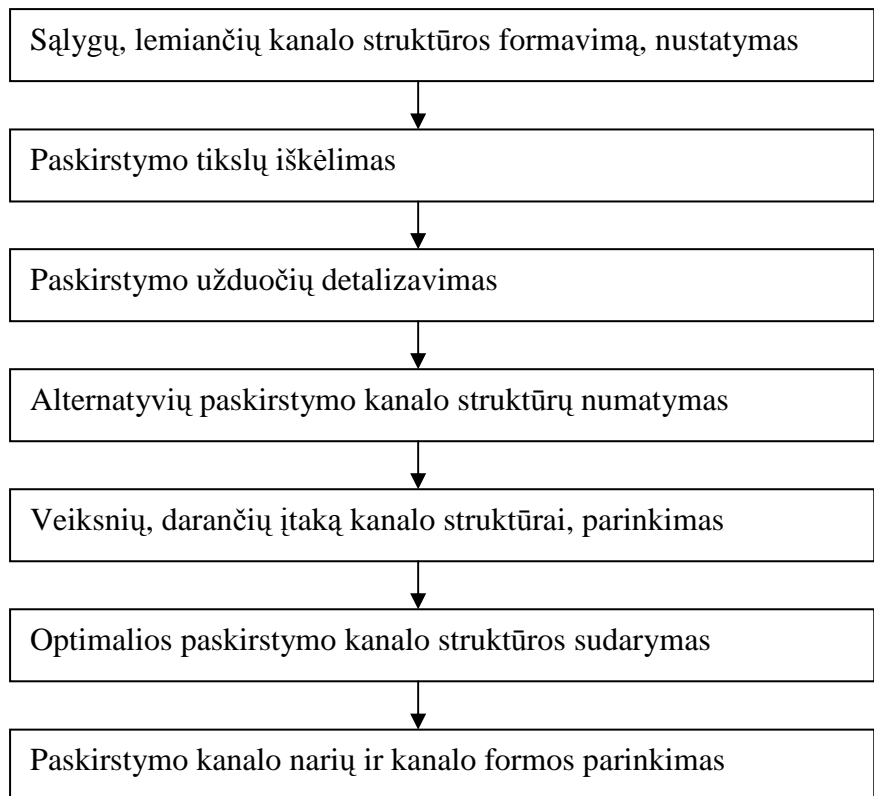
B.Rosenbloom (1983) siūlo septynių etapų metodiką, kuri panaši į pateiktą Ph.Kotler ir kitų autorių metodiką.



Šaltinis: Rosenbloom B. (1983) Marketing channels, p. 326.

4 pav. Paskirstymo kanalo parinkimo etapai

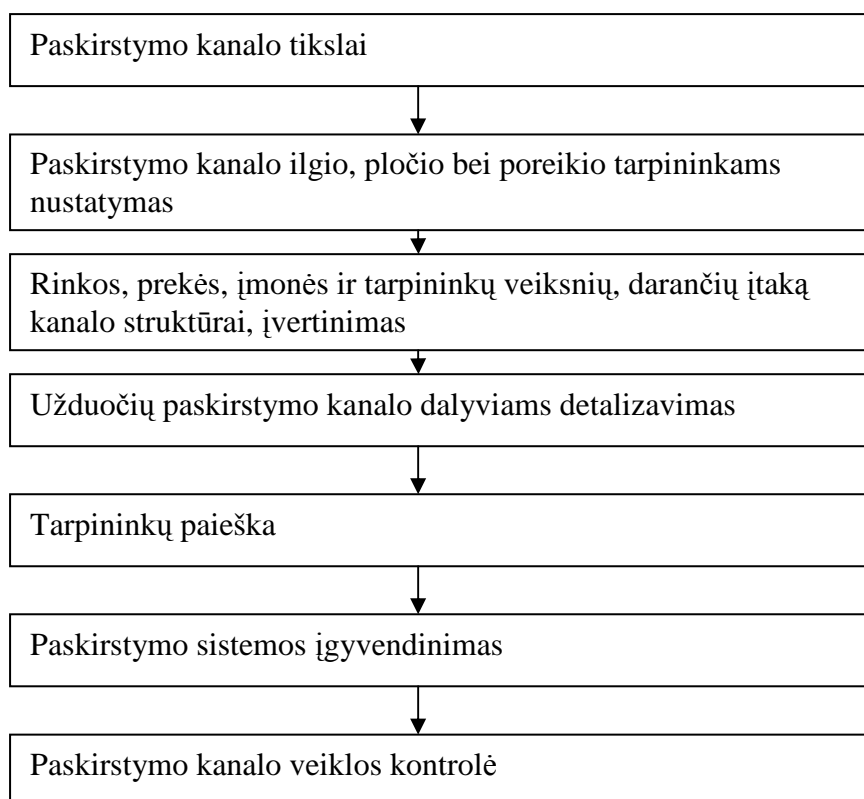
Labai panašią paskirstymo kanalo struktūrą B. Rosenbloom pateikia ir vėlesniuose savo darbuose.



Šaltinis: Gudonavičienė R., Bučiūnienė I. (2003) Prekių paskirstymas, p. 43

5 pav. Paskirstymo kanalo parinkimo modelis

Beveik analogišką struktūrą pateikia ir B.Berman (1996), tačiau jis į modelį neįtraukia prielaidų nustatymo ir kai kuriuos etapus sukeičia vietomis.



Šaltinis: Berman, B. (1996) Marketing channels, p. 457

6 pav. Paskirstymo kanalo struktūros parinkimo modelis

Optimalaus paskirstymo kanalo parinkimo pradžia B. Rosenbloom (1990), laiko paskirstymo kanalo parinkimo prielaidų nustatymą. Būtinybę tobulinti esamą paskirstymo kanalą ar parinkti visiškai naują gali sukelti naujos įmonės įkūrimas, nauja prekė, naujų tikslinių rinkų atsiradimas, pokyčiai marketingo aplinkoje, gamintojo bei tarpininkų veikloje ir kitos prielaidos. Žinoma, svarbu suvokti, kokios priežastys verčia keisti paskirstymo kanalą, bet nepriklausomai nuo jų, kanalo parinkimo proceso etapai lieka tie patys, todėl prielaidų nustatymo galima ir nelaikyti paskirstymo kanalo parinkimo dalimi. Kaip bus matoma, tokio požiūrio bus laikomasi L.W.Stern bei A.I.EL-Ansary modeliuose.

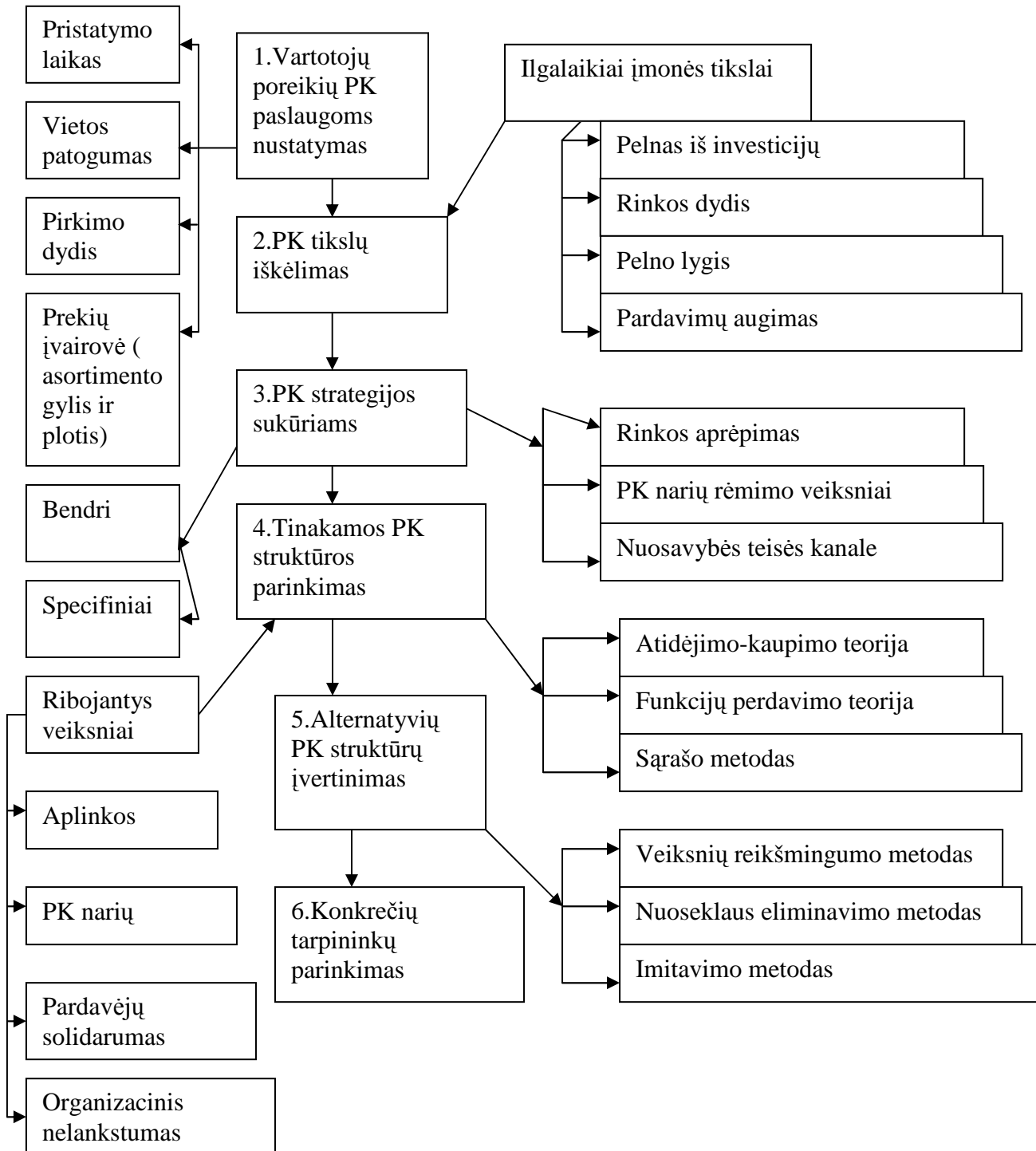
Iškilus būtinybei keisti paskirstymo kanalą, reikia stengtis parinkti tokią jo struktūrą, kuri padėtų pasiekti įmonės paskirstymo tikslus. B.Rosenbloom (1990) nuomone, šiuos užsibrėžtus tikslus reikia koordinuoti su bendrais įmonės bei jos marketingo tikslais.

Remiantis užsibrėžtais paskirstymo kanalo tikslais formuojamos atskiros paskirstymo užduotys (3 etapas). Parenkant paskirstymo kanalą, jos detalizuojamos, atsižvelgus į tikslinės rinkos poreikius.

Ketvirtajame etape nustatomi alternatyvūs paskirstymo kanalo variantai, kurie skiriasi kanalo lygių skaičiumi, paskirstymo intensyvumu, kiekvieno lygio tarpininkų tipais. Be to, įvertinama veiksnių įtaka šioms alternatyvoms (5 žingsnis). B.Rosenbloom skiria 6 veiksnių grupes: rinkos, prekės, įmonės, tarpininkų, aplinkos, elgsenos.

Paskutinis paskirstymo kanalo formavimo etapas- tarpininkų parinkimas.

Supaprastintas L.W.Stern paskirstymo kanalo parinkimo modelis gana stipriai skiriasi nuo pateiktų B.Rosenbloom ir B.Berman modelių. Kai kurios L.W.Stern ir A.I.EL-Ansary pateikiamos paskirstymo kanalo parinkimo metodikos yra beveik analogiškos, todėl jas apžvelgsiu vienoje apibendrintoje schemoje, kurią sąlyginai galima pavadinti L.W.Stern supaprastintuoju modeliu (7 pav.)



Šaltinis: Stern L.W., El-Ansary A.I. (1988) Management inmarketing channels, p. 258
PK- paskirstymo kanalas

7 pav. Supaprastintas L.W.Stern ir A.I.EL-Ansary paskirstymo kanalo parinkimo modelis

Pateiktuose paveiksluose matyti, kad prekių paskirstymo parinkimo modelių, pagrindiniai jų etapai identiški, skiriasi tik išdėstymo nuoseklumas ir etapų skaičius. Galime daryti prielaidą, kad naudojant bet kurį iš pateiktų modelių, įmonėje būtų pasirinktas optimalus paskirstymo kanalas.

Apibendrinant visus pateiktus optimalaus paskirstymo kanalo modelius, sudarysime lentelę, kurioje apibendrintai pateiksime visų išnagrinėtų autorių modelių optimalaus paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvus.

Optimalaus paskirstymo kanalo pasirinkimo struktūra įvairių autorių požiūriu 2 lentelė

Paskirstymo kanalo formavimo prielaidos	Ph.Kotler, G.Armstrong, J.Suonders, V.Wong, 1991	B. Rosenbloom (1983)	B. Rosenbloom (1990)	B.Berman, 1996	L.W.Stern ir A.I.EL-Ansary (1988)
Paskirstymo kanalo tikslai	+	+	+	+	+
Svarbiausių galimybių išskyrimas	+	-	-	-	+
Pagrindinių alternatyvų išskyrimas	+	+	+	-	+
Veiksnių įtakos įvertinimas	-	+	+	+	+
Geriausio paskirstymo kanalo parinkimas	+	+	+	-	+
Tarpininkų parinkimas	-	+	+	+	+
Paskirstymo kanalo veiklos kontrolė	-	-	-	+	+

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Pateiktoje lentelėje matyti, jog analizuojami autorių optimalaus paskirstymo kanalo pasirinkimo modelių struktūra yra labai panaši. Kai kurios pasirinkimo struktūros dalys netgi sutampa. Taigi, galime daryti teorinę prielaidą, jog įmonėje naudojant bet kurį iš pateiktų modelių, galima būtų pasirinkti optimalaus paskirstymo kanalo variantą.

1.1.2. Marketingo veiksniai turintys įtakos paskirstymo kanalo parinkimui

Paskirstymo sprendimus, kaip ir kitų marketingo komplekso elementų sprendimus, veikia įmonės mikroaplinka ir makroaplinka. Paskirstymo kanalą galima laikyti tam tikra sistema, kurią gaubia įmonės mikroaplinka ir vidinė bei išorinė makroaplinka. (Garalis, 2003, p. 94-99)

Tačiau mus labiau domina marketingo veiksniai, sąlygojantys ir įtakojuantys paskirstymo kanalo parinkimą ir strategiją – kanalo ilgi, tarpininkų skaičių, paskirstymo intensyvumą ir pan. Daugiau įtakos tam turi įmonės mikroaplinka – vartotojai, konkurentai, taip pat pačios įmonės finansinė padėtis, veiklos organizavimas, vadovų prioritetai. (Sekliuckienė, 2004, p. 255-260) Skirtinguose literatūros šaltiniuose, nagrinėjančiuose paskirstymo kanalų parinkimą, išskiriami įvairiausi veiksniai. Šių veiksmų klasifikacija šiek tiek skiriasi, bet apibendrintai galima išskirti 5 pagrindines veiksmų grupes:

- Rinkos;
- Prekės;
- Įmonės;
- Tarpininkų;
- Konkurencijos.

Šiuos veiksmus reikia gerai išmanyti ir įvertinti, nes jie veikia paskirstymo kanalo struktūrą, o kartu ir paskirstymo strategiją. Toliau apžvelgiama kiekviena iš šių veiksmų grupių.

Rinkos veiksniai

Pasirinkdamas rinką, kurioje bus prekiaujama, gamintojas turi išsiaiškinti, koks rinkos potencialas, iširti rinkos poreikius. Tai reiškia, kad jis turi išmanyti apie prekes, kurios yra siūlomos ir tiekiamos šiai rinkai, jų kainą, esamus ir potencialius konkurentus. Turėdamas informaciją apie esamą situaciją rinkoje, gamintojas galės parinkti tinkamą savo prekių paskirstymo būdą. Visa tai turi būti atlikta taip, kad maksimaliai patenkintų vartotojų poreikius. Taigi nustatant rinkos veiksmus prieš parenkant paskirstymo kanalą, marketingo specialistai turi iširti rinkos potencialą bei rinkos poreikius. (Gudonavičienė, 2003, p. 65)

Prekės veiksniai

Nuo prekės veiksmų priklauso paskirstymo kanalo ilgis. Priimant marketinginius sprendimus susijusius su preke, reikėtų atkreipti dėmesį į prekės pobūdį, užsakymo dydį ir dažnumą bei prekių linijos plotį. (Gudonavičienė, 2003, p. 79)

Įmonės veiksniai

Marketingo specialistai priimdami sprendimus dėl paskirstymo kanalų sistemos kūrimo turėtų atkreipti dėmesį ir į įmonės veiksnius, kurie taip pat turi įtakos formuojant paskirstymo kanalų sistemą. Vieni iš svarbiausių įmonės veiksnių, kuries reikėtų išanalizuoti yra įmonės dydis, finansinės galimybės, įmonės organizacija, įmonės strategija, tikslai ir politika, valdymo patirtis ir vadovų prioritetai. (Gudonavičienė, 2003, p. 82)

Tarpininkų veiksniai

Kiekvienas į paskirstymo kanalą įeinantis tarpininkas daro jam įtaką, todėl, parenkant kanalą, reikia įvertinti ir tarpininkų veiksnius- jų sugebėjimą ir pasiruošimą atlikti reikalingas funkcijas. Įmonei reikia parinkti tarpininkus, kurie atliktų funkcijas priimtinais kaštais. Taigi tarpininkų veiksniai, lemiantys paskirstymo kanalo formą, yra tarpininkų tinkamumas, paslaugų kaštai, paslaugų pasiūla. (Gudonavičienė, 2003, p. 85)

Konkurencijos veiksniai

Šiuos veiksnius sunku apibendrinti, kadangi jie turi nevienodą poveikį paskirstymo kanalui. Įmonėje konkurencinėje kovoje gali užimti dvi pozicijas. Pirma, ji gali dubliuoti konkurentų operacijas, stengiantis jas atlikti efektyviau. Tai suteikia konkurencinį pranašumą. Antru atveju įmonė savo veiksmus atlieka skirtingai nei konkurentai. Čia pasireiškia diferencinis pranašumo pobūdis. Priimant marketinginius sprendimus šitame etape reikėtų iširti, kaip konkurencija veikia paskirstymo kanalo parinkimą, kokiais pranašumais remiasi konkurentas tokiam pačiam ar kitokiam paskirstymo kanale, kokia bus tarpininkų reakcija, kokie bus varžovai pasirinkus kiekvieną iš galimų paskirstymo kanalo alternatyvų, taip pat reikia iširti ar bus galima efektyviai konkuruoti. (Gudonavičienė, 2003, p. 86)

Remdamasi šių veiksnių analize, įmonė turi įvertinti paskirstymo kanalų alternatyvas ir pasirinkti labiausiai tinkamą. Analizuojant ir vertinant alternatyvas, ypač daug dėmesio reikėtų skirti vartotojui, jo poreikiams bei įpročiams. Taip pat yra labai svarbus ir požiūris į konkurentus. Vienos įmonės nori, kad jų prekės būtų pirkėjams siūlomos kartu su konkurentų prekėmis tose pačiose parduotuvėse, kitos vengia konkurentų naudojamų paskirstymo kanalų ir siekia sukurti savus.

1.1.3. Tarptautiniai paskirstymo kanalai

Šiame darbe plačiausiai aptarti šalies vidaus rinkose naudojami paskirstymo kanalai. Tačiau pastaruoju metu sumažėjęs vietinių rinkų augimas ir stipri užsienio įmonių konkurencija sukelia vis didesnę tarptautinių operacijų poreikį. Vadinasi, paskirstymo, vieno svarbiausių marketingo komplekso elementų, strategija turėtų labiau orientuotis į tarptautinį paskirstymo kanalų valdymo lygmenį.

Šiame skyriuje aptariamos kai kurios jau anksčiau minėtos svarbiausios paskirstymo kanalų problemos, tik šį kartą tarptautiniu mastu.

Pagrindinis vietinio ir tarptautinio paskirstymo kanalo skirtumas tas, kad pastaruoju atveju aplinka tampa kur kas platesnė ir sudėtingesnė. Juk, plėtodama tarptautinę prekybą, įmonė stengiasi paskirstymo kanalus pritaikyti ne tik savo šalies aplinkai, bet ir tarptautiniai aplinkai. Taigi net jei pagrindinės paskirstymo kanalų strategijos ir valdymo savybės vietinėje ir tarptautinėje aplinkoje nesikeičia, tarptautinėje rinkoje paskirstymo kanalų nariai susiduria su didesne nežinomųjų įvairove ir sudėtingesniais uždaviniais. (Vilpišauskas, 2004, p. 100)

Norėdami plėtoti ir valdyti paskirstymo kanalus užsienio rinkose, paskirstymo kanalų dalyviai turi žinoti ir jausti įvairių šalių aplinkos skirtumus ir suprasti, kaip šie skirtumai veiks paskirstymo kanalo strategiją.

1.1.3.1. Tarptautinių paskirstymo kanalų formavimas

Tarptautinių paskirstymo kanalų parinkimas susideda iš keturių etapų:

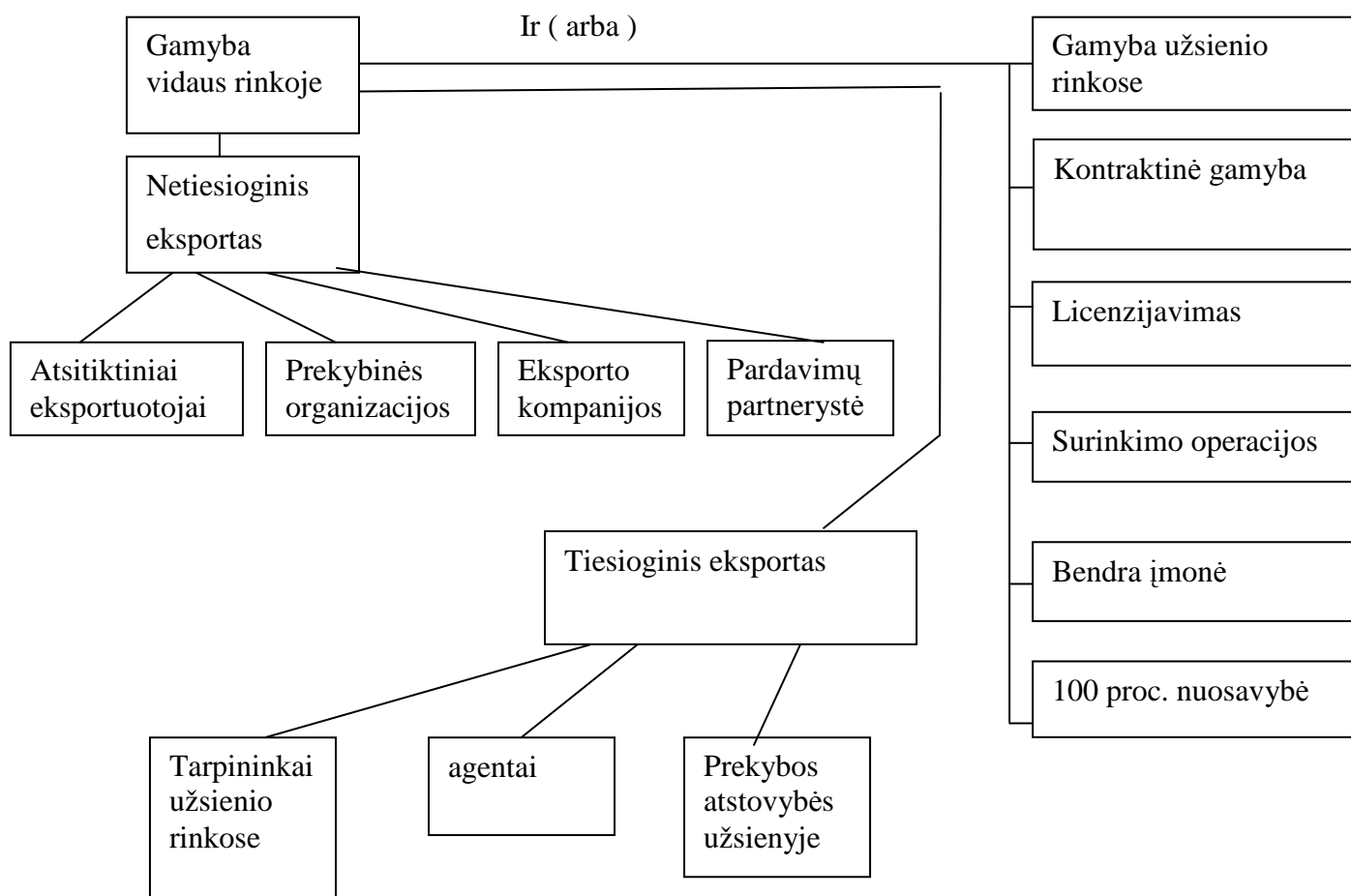
Pirmame etape- pripažįstama, kad reikia priimti paskirstymo kanalo kūrimo sprendimus. Nesvarbu, ar įmonė ieško naujų rinkų parduodamoms prekėms šalies viduje, ar už jos ribų, abiem atvejais ji gali arba panaudoti esamus paskirstymo kanalus, arba sukurti naujus.

Antrasis etapas- paskirstymo kanalo tikslų iškėlimas ir koordinavimas. Jeigu įmonės paskirstymo tikslai yra įsiskverbti į užsienio rinkas, tau turi atsispindėti paskirstymo kanalo planavime.

Trečiasis etapas- konkrečių paskirstymo uždavinių numatymas- tinka ir šalies vidaus, ir tarptautinei kanalų planavimo procedūrai. Abiem atvejais įmonė turi atidžiai apgalvoti ir detalizuoti uždavinius, kuriuos išsprendus įgyvendintų užsibrėžtus tikslus.

Ketvirtajame etape- alternatyvių paskirstymo kanalo struktūrų nustatymas- kuriant tarptautinius paskirstymo kanalus, nagrinėjami jau šiek tiek skirtingi momentai nei nacionalinės rinkos atveju. Čia atsiranda nemaža paskirstymo kanalų struktūros alternatyvų, tinkamų plėtoti paskirstymo veiklą tarptautiniu mastu, bet netinkamų šalies viduje. (Varley, 2002, p. 179-195)

8 paveiksle parodomos įvairios tarptautinių paskirstymo kanalų formavimo alternatyvos.



Šaltinis: Bučiūnienė I. (2003) Prekių paskirstymas , p. 125.

8 pav. Įėjimo į užsienio rinkas alternatyvos

Netiesioginis paskirstymas. Ši sąvoka reiškia, kad įmonė parduodama prekes užsienyje, tačiau neturi jokio specialaus skyriaus eksportui organizuoti ir nededa jokių pastangų tarptautiniam marketingui plėtoti. Taigi įmonė daugiausia prekiauja šalies viduje ir tik nedidelę dalį prekių eksportuoja. Toliau analizuojami keturi bendriausi netiesioginio eksporto metodai.

Atsitiktinis eksportas. Įmonė, tiesiog norinti išbandyti savo galimybes parduoti prekes užsienyje, gali iš anksto neplanavusi, impulsyviai eksportuoti nedidelę asortimento dalį. Iš tiesų, įmonė net gali nežinoti, kad jos prekės, nupirktos vietinėje rinkoje, vėliau keliauja į užsienį ir ten naudojamos. Nelaukti užsakymai užsienio šalyse taip pat sudaro didelę netiesioginio eksporto dalį.

Toks prekių eksportas gali būti įvairių tarptautinio paskirstymo kanalo alternatyvų pradžia.

Prekybinės organizacijos. Užsienio prekybinės organizacijos dažniausiai yra didelės ir galingos kompanijos, organizuojančios prekybą visame pasaulyje.

Kadangi prekybinės organizacijos dažniausiai yra didelės ir veikia daugelyje pasaulio šalių, jos greitai sugeba padėti pageidaujantioms įmonėms įeiti į tarptautines rinkas. Tačiau tokiu atveju įmonės negali stipriai įtakoti savo prekių pardavimo užsienio rinkose.

Eksporto kompanijos. Eksporto kompanijos dažniausiai yra įmonės, veikiančios šalies viduje ir atstovaujančios įvairioms gamybinėms įmonėms užsienio rinkose. Eksporto kompanijos neįgyja prekių, bet jomis prekiauja ir atlieka įvairias marketingo funkcijas užsienyje. Kompanijų paslaugomis gali pasinaudoti įmonės, siekiančios labiau išplėsti marketingo veiklą užsienyje nei tai joms leidžia atsitiktinis eksportas ir prekybinės organizacijos.

Pardavimų partnerystė. Kitas būdas įeiti į užsienio rinkas yra dviejų ar daugiau įmonių kooperavimasis. Tam tikri susitarimai leidžia įmonėms sujungti savo veiklą parduodant prekes užsienio rinkose, ir šiuo atveju negaliojant šalies viduje susitarimus tarp įmonių ribojantys teisiniai aktai. Šiuo metu pardavimų partnerystės būdu eksportuojama labai nežymi parduodamų užsienyje prekių dalis.

Tiesioginis eksportas. Šis terminas reiškia, kad gamintojas pats eksportuoja gaminamas prekes į užsienio šalis, šios užduoties neperduoda kitoms įmonėms. Taigi tokius darbus, kaip kontaktų naujose rinkose užmezgimas, rinkos tyrimų atlikimas, fizinio paskirstymo valdymas, eksporto dokumentų parengimas bei tvarkymas, kainodara, dažniausiai atlieka įmonės marketingo padaliniai priklausantis eksporto skyrius.

Net jeigu įmonė neatlieka visų eksporto marketingo uždavinių, ji gali kai kuriuos darbus pavesti atlikti užsienio agentams ar tarpininkams.

Tarpininkai užsienio rinkose. Tarpininkai užsienyje, kaip ir šalies viduje, yra nepriklausomos įmonės, siekiančios atlikti įvairias užduotis sau palankiausiomis sąlygomis, ne visuomet atsižvelgiant į visus gamintojo pageidavimus. Taigi gamintojo galimybės kontroliuoti paskirstymo kanalą ir savo prekių pardavimą yra aktuali problema tiek vietinėse, tiek užsienio rinkose. Tačiau užsienio šalyse didesni atstumai, įvairūs bendravimo bei kultūriniai skirtumai lemia dar sudėtingesnę paskirstymo kanalų kontrolę.

Agentai. Agentai užsienio rinkose tap pat yra nepriklausomi prekybininkai, tačiau jie neįgyja nuosavybės teise į prekes, o tik atlieka tam tikras marketingo funkcijas (rėmimo, kainodaros, atsargų valdymo, transportavimo, pakavimo).

Prekybos atstovybės užsienyje. Jeigu gamintojas užsienio rinkoje įkuria nuosavą padalinį, atliekantį daugelį prekių paskirstymui reikalingų marketingo funkcijų, tai galima įvardyti kaip prekybos atstovybės užsienyje įsteigimą. Šis būdas reikalauja daugybės išipareigojimų ir didelių investicijų į tarptautinį marketingą, tačiau gamintojas gali lengvai kontroliuoti paskirstymo kanalus. (Rugman, 2001, p. 569-632)

Tarptautinio paskirstymo kanalo struktūros įvertinimas. Paskirstymo kanalo struktūros formavimas ir įvertinimas beveik analogiškas tiek vidaus, tiek užsienio rinkose.

Formuojant paskirstymo kanalų strategiją, nemaža kintamųjų yra vienodai būdingų tiek šalies vidaus, tiek užsienio paskirstymo kanalams (pagrindinės šešios paskirstymo kanalų sąlygojančių veiksnių grupės yra *rinka, prekė, įmonė, tarpininkai, konkurentai*, o kartais prie jų dar priskiriama ir *aplinka*).

Specifiniai veiksniai ir aplinkybės gali būti gana skirtingi. Tarpininkai vietinėje rinkoje taip pat gali labai skirtis nuo tarpininkų kitose šalyse. Kitaip sakant, neįmanoma įvertinti visų kintamųjų ir visų aplinkybių apibendrintai. Kiekvieną atskirą atvejį reikia nagrinėti individualiai.

Paskirstymo kanalų planavimo septintasis etapas- **kanalo narių parinkimas**- taip pat tinka ir tarptautiniame lygmenyje, tik čia prekių paskirstymui gali būti pasitelkiami užsienio tarpininkai. Šiame etape naudojama trijų žingsnių procedūra- būsimųjų tarpininkų radimas, jų tinkamumo kriterijų nustatymas ir tinkamų tarpininkų išsaugojimas. Kita vertus, jeigu įmonė ieško tarpininkų savoje šalyje, tai dažniausiai stengiasi juos surasti savo užimamoje rinkoje, tačiau jei įmonė ieško jų kur nors užsienyje, tai turi šiai procedūrai skirti daugiau pastangų. Nevalia užmiršti, kad universalių tarpininkų pasirinkimo kriterijų nėra nei vietinėse, nei užsienio rinkose. Kiekvienoje šalyje, kiekvienu atveju skirsis ir tarpininkų pasirinkimo kriterijai. Galiausiai, norint išsaugoti tiek užsienio, tiek vidaus tarpininkus, laikomasi abipusės, naudos principo, net jei ir skiriasi įvairūs ryšių užmezgimo su užsienio ir vidaus tarpininkais niuansai. (Rugman, 2001, p. 693-706)

Pabaigai būtų galima paminėti dar keletą niuansų, į kuriuos turėtų atkreipti dėmesį gamintojai besirinkdami tarptautinių paskirstymo kanalų narius.

Šalies vidaus tarpininkų poreikiai ir problemos palyginti su užsienio tarpininkų poreikiais, gamintojui gali pasirodyti nesuprantami ar net neįgyvendinami. Priklausomai nuo šalies, tarptautinių paskirstymo kanalo narių poreikių ir problemos didmeninėje ir mažmeninėje prekyboje gali labai skirtis nuo gamintojui įprastų šalies vidaus poreikių ir problemų.

Vienas bendriausių skirtumų yra užsienio paskirstymo kanalo narių masteliai. Priklausomai nuo konkrečios šalies dydžio jos didmenininkai bei mažmenininkai gali būti stambesni nei gamintojo šalies tarpininkai. Tai būdinga ir ekonomiškai stabilioms, ir silpniau išsivysčiusioms šalims. (Bernatonytė, 2004, p. 87)

Tarptautiniai mažmenininkai ir didmenininkai gali reikalauti didesnio finansavimo nei tai įprasta vidaus tarpininkams. Kartais jie gali sandėliuoti tik ribotą prekių asortimentą, gali tikėtis tiekimo sutarčių ir kredito ilgam laikotarpiui. Taigi užuot teikiant finansinę pagalbą gamintojui, tarptautiniai tarpininkai dažnai patys tikisi tokios pagalbos. (Berman, 1996, p. 346)

Kita užsienio mažmenininkų ir didmenininkų problema susijusi su dideliais kaštais, kurie gali būti mažos apyvartos, didelio darbo užmokesčio ar neefektyvaus valdymo rezultatas. Kad padengtų didelius kaštus, tarpininkai gali norėti didelio prekių pradžios ir pirkimo kainų skirtumo. Toks antkainis stipriai pakenktų prekių konkurencingumui užsienio šalyse.

Dar viena užsienio mažmenininkų ir didmenininkų problema- jų ryšiai su šalies valdžia. Tai ypač būdinga įvairioms Lotynų Amerikos šalims. Pasikeitus valdžiai, gali stipriai pasikeisti tarpininkų galimybės ir jų padėtis. (Lovelock, 2002, p. 196-203)

Su išvardytais sunkumais gali susidurti bet kuris gamintojas, ieškantis tarpininkų užsienio šalyse, todėl įmonė turi būtinai išsiaiškinti į visas užsienio tarpininkų problemas ir jų poreikius. Dažnai prireikia reguliarių vizitų į užsienio šalis susitikti su stambesniais tarpininkais ir suvokti jų padėtį, poreikius ir sunkumus.

Taigi, gamintojas, norintis parduoti savo prekes užsienyje, negali primesti savų tradicijų tarpininkams kitose šalyse. Jis tur perprasti savo užsienio partnerių papročius bei tradicijas. Tuomet paskirstymo kanalų veikla bus daug efektyvesnė.

1.2. Motyvacijos teorijų apžvalga

Motyvacija yra vienas pagrindinių veiksnių, apibūdinančių vartotojų elgseną. Tai, ką mes vadiname motyvacija, yra labai platu, nes viskas, kas padaryta, buvo sąlygota kokių nors motyvų ar tikslų. Žmonės siekia tikslų įvairiais elgesio būdais. Tačiau jų elgesį lemia panašios priežastys- aktyvumo, veiklos varomoji jėga yra poreikiai.

Poreikis- vidinė žmogaus būseną, tam tikra įtampa, kurią sukelia ko nors stoka.

Psichologijoje motyvu vadinami visi vidiniai veiksniai, skatinantys realią individo veiklą. Motyvas apibūdinamas įvairiai.

Motyvas- tai veiksmo priežastis, kylanti dėl sąveikos asmenybės ir objekto, patenkinančio jos poreikius, interesus, vertybes, tikslus.

Motyvas- veiklos priežastis, susijusi su objektyvių poreikių patenkinimu, t.y. įsisąmoninus įtampą sukėlusias priežastis ir suradus objektą, kuris padės ją pašalinti, poreikisampa veiklos motyvu, veiksmo bei poelgio vidine priežastimi.

Taigi motyvas yra vidinė jėga, kuri skatina, stimuliuoja žmogų elgtis tam tikru būdu, o kai yra paskata- pasireiškia į tikslą orientuotas elgesys. Vienoje situacijoje motyvų paskatintas elgesys gali būti, o kitoje- ne.

Kadangi žmogų skatina veikti dažniausiai ne viena jėga, ne viena priežastis, kitaip sakant, ne vienas motyvas, o motyvų visuma, tai tą visumą ir vadiname motyvacija.

Taigi **motyvacija** – tai elgesio skatinimo sistema, kurią sukelia įvairūs motyvai.

Literatūroje randame daug motyvacijos apibrėžimų. Tačiau mums svarbesni motyvacijos apibrėžimai kuriuos, pateikė autoriai, nagrinėjantys vartotojų elgseną.

Pasak, G. Schiffman , motyvacija- tai varomoji jėga, skatinanti individą veikti. Ši jėga sukeliama įtampos, kuri atsiranda dėl nerealizuoto poreikio.

M. Solomon nuomone, tai procesas, kuris verčia žmones elgtis taip, kaip jie elgiasi.

J. Mowen mano, jog motyvacija- tai aktyvi būseną, kuri sąlygoja tikslingą elgseną.

Apibendrinant galima sakyti, kad motyvacija yra motyvų visuma, kuri sukelia aktyvią individo būseną ir skatina vartotoją veikti kryptingai, tenkinant savo poreikius t.y. įsigyjant tam tikrus objektus ar paslaugas.

Yra daug skirtingų motyvacijos ir poreikių teorijų, tačiau jos visos turi bendrų bruožų. Dėl to šioje darbo dalyje bus diskutuojama tik apie svarbesnes vartotojo elgsenos aspektu teorijas. Svarbiausia yra išsiaiškinti, dėl ko jos yra reikšmingos ir kaip jos marketologų gali būti naudojamos.

A. Maslow poreikių teorija. Tai labai plačiai pritaikoma marketingo praktikoje. Ji remiasi tokiomis prielaidomis:

- Visi žmonės turi poreikių kompleksą, sąlygotą genetikos ir socialinės aplinkos.
- Kai kurie poreikiai svarbesni už kitus.
- Daugelis pagrindinių poreikių turi būti patenkinti, prieš stengiantis patenkinti aukštesniojo lygio poreikius.
- Kai tik pagrindiniai poreikiai patenkinami, žmonės yra motyvuojami patenkinti aukštesniojo lygio poreikius.

3 lentelė iliustruoja A. Maslow poreikių hierarchijos piramidę.

Pirmiausia mes stengiamės patenkinti pirmuosius žemesniojo lygio, t.y. fiziologinius organizacinius poreikius. Pažymėtina, kad ne visiems žmonėms pirmiausia reikia patenkinti žemesniojo lygio poreikius, kad kiltų aukštesniojo lygio poreikiai.

A. Maslow poreikių lygių apibūdinimas

3 lentelė

Saviraiškos	Poreikis aktuluoti save, t.y. atskleisti savo gabumus, sugebėjimus, savo geresnias savybes, tapti tuo, kuo gali tapti.
Estetiniai poreikiai	Estetiniai poreikiai: visų dalykų, su kuriais gyvenime susiduriama, tvarkos ir pusiausvyros teigiamas vertinimas; grožio jausmas ir meilė viskam.
Gerų veiklos rezultatų, intelektualiniai poreikiai	Poreikis suprasti: abstrakčiomis teorijomis reiškiamos žinios apie ryšius, sistemas ir procesus; žinių ir mokslo teiginių jungimas į plačias sistemas. Žinių poreikis: noras gauti informacijos ir mokslo, žinoti kaip ką daryti, žinoti daiktų, reiškinių ir simbolių reikšmę.
Bendravimo socialiniai poreikiai	Poreikis būti gerbiamam: noras, kad kiti pripažintų tave esant reikšminga asmenybe, turinčią savitų gabumų, vertingų savybių, noras būti skirtingam nuo kitų. Poreikis priklausyti kokiai nors grupei: noras būti priimtam į kokią nors grupę, žinoti, kad kiti žino tave esant nariu ir pageidauja, kad būtum su jais.
Fiziologiniai, Organizaciniai poreikiai	Saugumo poreikiai: rūpinimasis rytojumi; noras, kad tavo, šeimos, tavo grupės gyvenimas būtų pastovus, kad galima būtų numatyti į priekį. Gyvybiniai poreikiai: rūpinimasis šios dienos egzistencija, galimybė pavalgyti, kvėpuoti, gyventi šią akimirka.

Šaltinis: N.L. Gage, B.C. Berliner. (1994) Pedagoginė psichologija, p. 48

Murray socialinių poreikių teorija. Tai kita plačiai žinoma poreikių teorija. Daugelis teoretikų formavo socialinių poreikių sąrašus, tačiau Murray poreikių sąrašas plačiausiai žinomas. Murray teigė, kad poreikiai nėra griežtai hierarchiniai. Žmogus tuo pačiu metu

motyvuojamas daugiau nei vieno vieno poreikio, be to, poreikiai gali būti priešingi vienas kitam.

Štai Murray socialinių poreikių sąrašas (4 lentelė)

Murray psichologinių poreikių sąrašas

4 lentelė

Poreikis	Trumpas apibūdinimas
Nesėkmės vengimas	Vengti nesėkmių, gėdos, pažeminimo. Stengtis nedaryti to, kas išeina iš žmogaus galimybių ribų.
Pasiekimo	Įveikti kliūtis, valdyti jėgą, stengtis padaryti ką nors sunkaus kito greičiau (tai elementarus ego poreikis, kuris vienas gali paskatinti kokį nors veiksmą).
Prisijungimo	Siekti draugystės, pritarti, prisijungti, gyventi su kitais. Mylėti, jungtis į grupes.
Agresijos	Užpulti ir sužeisti kitus. Nužudyti. Daryti žalą, bausti. Sadizmas.
Autonomijos	Prieštarauti įtakai ar įsikišimui. Ieškoti laisvės naujoje vietoje. Siekti nepriklausomybės.
Priešingo veikimo	Išsirinkti sunkiausiais užduotis. Savo garbę rinkti veiksmu.
Gynimo	Ap ginti save prieš kaltinimus ir menkinimą. Įteisinti savo veiksmus.
Pagarbos	Laikytis taisyklių ir papročių gerbti kitus, sutarti su kitais. Bendrauti su lyderiu, pripažinti jį.
Dominavimo	Daryti įtaką ir kontroliuoti kitus. Uždrausti, diktuoti, nurodyti, valdyti. Organizuoti grupės elgesį.
Pasirodymo	Patarukti į save dėmesį. Žavėti, šokiruoti, dominti kitus. Savęs dramatinizavimas.
Žalos vengimas	Vengti fizinio skausmo, fizinės intervencijos, ligos ir mirties. Pabėgti nuo pavojingos situacijos. Imtis atsargumo priemonių.
Auklėjimo	Auklėti, prižiūrėti ir ginti kitus, kuriems reikia pagalbos. Išreikšti simpatiją. Auklėti vaikus.

Tvarkos	Tvarkyti ar išmesti daiktus. Būti tvarkingam ir švariam. Būti skrupulingai kruopščiam.
Žaidimo	Atsipalaiduoti, ieškoti pramogų ar malonių užsiėmimų. Linksintis, žaisti. Juoktis, juokauti. Vengti mirties.
Atmetimo	Ignoruoti ar atmesti kitus. Pasilikti abejingam. Diskriminuoti.
Jautrumo	Ieškoti ir džiaugtis jausmus sukeliančiais dalykais.
Sekso	Formuoti ir tęsti erotinius santykius.
Pagalbos	Ieškoti priežiūros, gynbos ar simpatijos. Šauktis pagalbos. Būti priklausomam.
Supratimo	Analizuoti patirtį, apibendrinti, skirti atskiras koncepcijas, sintezuoti idėjas.

Šaltinis: Schiffman, p. – 96 (Pagal Urbanskienė R. 2000, Vartotojų elgsena)

Kai kurie poreikiai Murray išvardyti, siejasi su pagrindiniais Maslow poreikiais. Pavyzdžiui, agresija, gynymasis, pagarba, dominavimas ir žalos vengimas siejasi su Maslow saugumo poreikiais. Galima rasti ir kitų sąsajų. Svarbiausia tai, kad pagrindinius Maslow poreikius mes galime išreikšti daugybe būdų, priklausomai nuo individo ir aplinkybių. Murray ir Maslow poreikių sąrašo palyginimas parodo ir tai, kodėl asmuo ne visada suvokia pagrindines motyvacijos jėgas, sąlygojančias elgesį. Agresiją, žalos vengimą mes suprantame visiškai skirtingai, tačiau motyvacinio požiūriu jie abu priklauso saugumo poreikiams.

McQuirė poreikių sistema. Šis autorius poreikius skirsto:

Į vidinius (ne socialinius);

Išorinius (socialinius); (žr. 5 lentelę)

5 lentelė. McQuirė poreikių sąrašas ir jų apibūdinimai

Vidiniai (ne socialiniai) poreikiai

Pastovumo	Balanso ir vidinės pusiausvyros poreikis
Priežastingumo	Poreikis apibrėžti, kas ir dėl kokios priežasties priversti ką nors nutikti.
Kategorijų	Poreikis nustatyti protines kategorijas, kur jūs galėtumėte priskirti tam tikrą informaciją.
Pastabų	Pastabų ir simbolių įgalinančių mus nustatyti, ką jaučiame, poreikis.
Nepriklausomybės	Poreikis jausti kontrolę ir būti nepriklausomam

	nuo kito valios.
Naujovių	Poreikis pabandyti naujus dalykus, būti skirtingam.

Išoriniai (socialiniai) poreikiai

Saviraiškos	Poreikis išreikšti save prieš kitus.
Ego- apsaugos	Poreikis apginti ir apsaugoti savo ego.
Įsitvirtinimo	Poreikis padidinti kitų pagarbą sau.
Sustiprinimo	Poreikis elgtis taip, kad kiti mus įvertintų.
Prisijungimo	Poreikis išplėtoti patenkinančius ryšius.
Modeliavimo	Poreikis elgtis pagal kito žmogaus pavyzdį.

Marketingo prasme vartotojai užsiima veikla, kuri padeda pasiekti pageidaujamų rezultatų, ir vengia tų veiklų, kurios sukelia neigiamų padarinių. Taigi, kadangi žmogaus poreikiai ir norai yra labai įvairūs, vartotojai gali susidurti su rezultatais, kurie turi pageidaujamų ir nepageidaujamų savybių.

Vartotojai neperka produktų, jie perka problemų sprendimus ar tai, kas patenkina poreikius. Todėl marketologai turi stengtis sužinoti, kokie labiausiai tikėtini poreikiai paveiks tam tikro produkto pirkimą tam tikroje rinkoje, kaip išvystyti atitinkamą marketingo strategiją šiai rinkai ir kaip poreikių priešpriešą. (Pundzienė, 2004, p. 233)

Marketingo strategija turi būti paremta sudėtiniais motyvais. Pirmoji motyvų grupė, kuri žinoma vartotojui ir prieinama tyrėjui, vadinama **atvirais (aiškiais) motyvais**. Motyvai, kurie derinasi su dominuojančia visuomenės vertybių sistema, dažniausiai laikomi aiškesniais nei tie, kurie konfliktuoja su šiomis vertybėmis.

Antra motyvų grupė, **paslėpti motyvai**- tai tie, kurie nebuvo žinomi vartotojui ar tie, kurių vartotojas nenorėjo pripažinti. Atviri ir paslėpti motyvai daro įtaką pirkimams

Pateikiant motyvų įvairovę, kuria vadovaujasi pirkdamas vartotojas, pirmas marketingo vadybininko žingsnis turėtų būti- nustatyti motyvų kombinaciją, kuri turi įtakos einamajai paklausai. Aiškius motyvus yra nesunku nustatyti. Tiesioginis klausimas paprastai pateiks tikslus, aiškius motyvus.

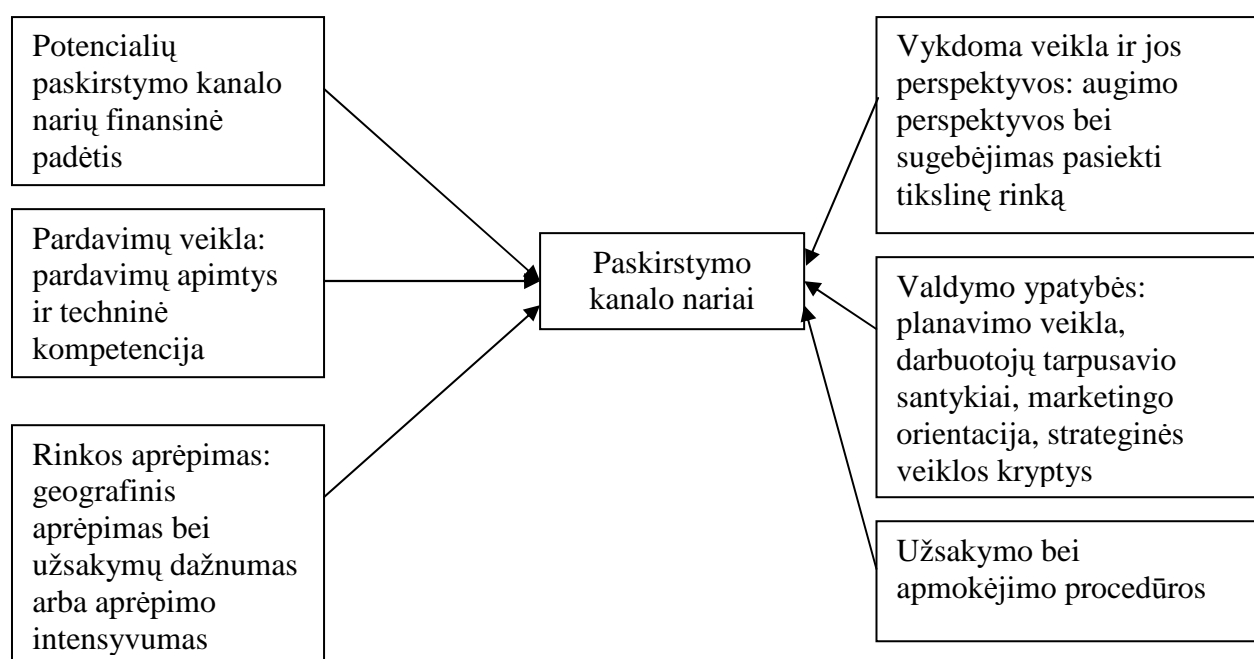
Nustatyti paslėptus motyvus yra sudėtingiau. Sudėtingos analitinės technikos- projekciniai testai, multierdvinės skalės- kartais gali numatyti paslėptus motyvus. (Urbanskienė, 2000, p. 141-155)

3 priede pateiktas atvirų ir paslėptų motyvų pirkimo situacijos modelis, taip pat gali būti pritaikytas ir analizuojant gamintojų elgseną pasirenkant paskirstymo kanalą. Tik būtų skirtingai kai kurie atviri ir paslėpti motyvai. Remiantis 3 priede pateiktu modeliu, sudarytas atvirų ir paslėptų motyvų modelis paskirstymo kanalo pasirinkimo situacijoje.

Atviri motyvai

Gamintojas

Paslėpti motyvai



Šaltinis: sukurta autoriaus

9 pav. Atviri ir paslėpti motyvai paskirstymo kanalo pasirinkimo situacijoje.

1.2.1 Paskirstymo kanalo narių parinkimas ir motyvai

Konkrečių tarpininkų parinkimas užbaigia paskirstymo kanalo struktūros formavimą. Paskirstymo kanalą veikia tikslinės rinkos struktūros poreikiai kanalo teikiamoms paslaugoms. Į šiuos poreikius turi atsižvelgti gamintojas, rinkdamasis tarpininkus. Savo ruožtu tarpininkai turi nuspręsti, kurios prekės geriausiai patenkina jų aptarnaujamos tikslinės rinkos poreikius.

Net ir nekeičisnt paskirstymo kanalo formos, periodinė jo dalyvių atranka dažnai yra būtina. Tik apsisprendus, kokie bus paskirstymo kanalo dalyviai, paaiškėja, ar kanalo forma keisis ar ji liks nepakitusi.

Svarbus veiksnys yra paskirstymo intensyvumo ir atrankos santykis. Pagrindinė taisyklė ta, kad kuo didesnis intensyvumas, tuo mažesnė atranka.

R. Pegram atliktų tyrimų rezultatai rodo:

„Intensyvų pateikimą taikančios kompanijos paprastai paskirsto savo prekes taip, kad jos padengtų visą rinką ir būtų pasiekiamos bet kurioje rinkos dalyje. Pasirenkami tarpininkai, retai diskriminuojami, o svarbiausia, kad jų kreditine situacija būtų patenkintas gamintojas. Mažai dėmesio skiriama individualioms tarpininkų problemoms bei sprendimams, kartkarčiais palaikomas tik dialogas.“

R. Pegram pabrėžia, kad naudojant išskirtinį pateikimą, reikia stropiai rinktis paskirstymo kanalo narius:

„Gamintojai, naudojantys išskirtinį pateikimą, paprastai labai kritiškai vertina visą didmeninės veiklos procesą. Nustatydamas paskirstymo struktūrą, gamintojas pasiekia teisę kontroliuoti tarpininkus ir taip užtikrinti sėkmingą savo prekių pardavimą rinkoje, įgyvendindamas užsibrėžtus marketingo tikslus.“

Galima daryti išvadą: *jei paskirstymo kanalas bus formuojamas intensyviai prekės paskirstymui įvairiuose kanalo lygiuose, tai į prekės pateikimą įtraukti kanalo dalyviai nebus stropiai atrenkami. Pakanka nustatyti, ar jie sugeba laiku apmokėti savo skolas bei pateikti prekes vartotojui. Ir priešingai,- jei gamintojas pasirenka išskirtinį prekių pateikimą, tai tarpininkai turi būti kruopščiai atrenkami pagal daugelį veiksnių, ir jų atrankos kriterijai turi būti daug griežtesni.*

Paskirstymo kanalo narių atrinkimo procesą sudaro trys etapai:

- Potencialių paskirstymo kanalo narių paieška;
- Paskirstymo kanalo narių atranka, vadovaujantis atitinkamais kriterijais;
- Tinkamiausių paskirstymo kanalo tarpininkų įtraukimo į savo paskirstymo sistemą užtikrinimas.

Norint surasti tarpininkus, pirmiausia reikia nustatyti jų paieškos kryptis. Literatūroje yra išskiriami tokie tarpininkų parinkimo šaltiniai:

1. Prekybinės organizacijos.
2. Prekybiniai leidiniai ir kiti šaltiniai.
3. Tarpininkų iniciatyva.
4. Pirkėjai.
5. Reklama.
6. Prekybinės parodos.
7. Kiti šaltiniai.

Prekybinės organizacijos. Įmonės, savo didmeninėje ir mažmeninėje prekyboje besinaudojančios tarpininkų paslaugomis, per juos gali susirasti naujų paskirstymo kanalo dalyvių.

Esamieji pardavėjai savo teritorijoje geriausiai žino potencialius kanalo narius. Jie gali susirinkti informaciją apie tinkamus tarpininkus. Tai nėra neįprastas būdas susipažinti su tarpininkais, kurie dar neatstovauja gamintojo įmonei šiame regione. Jei gamintojas nusprendžia, kad esamas paskirstymo kanalas netinkamas ir jį reikia pakeisti ar papildyti, esami tarpininkai gali pasiūlyti savo rastus būsimus kanalo narius. Norint naujame paskirstymo kanale išvengti klaidų, apie būsimus tarpininkus reikia gauti išsamesnę ir patikimą informaciją. O kaip tai padaryti, kiekvienu atveju nusprendžia gamintojas.

Prekybiniai leidiniai ir kiti šaltiniai. Specializuoti leidiniai ir kiti šaltiniai yra pagrindiniai naujų tarpininkų paieškos šaltiniai. Specialiai prekybai skirtuose leidiniuose publikuojami įvairių rūšių tarpininkai, jų profilis ir pan. Gamintojas gali gauti norimą adresą ar telefoną užsisakęs įvairius leidinius ar katalogus. Taip pat galima kreiptis į įvairias asociacijas ir gauti konkrečios specifinės informacijos, kuri bus naudinga tik tam tikroje srityje dirbantiems gamintojams.

Tarpininkų iniciatyva. Daugelis gamintojų sužino apie potencialius kanalo narius iš pačių tarpininkų, prekiaujančių ta pačia prekių grupe, t. y. Ne gamintojas suranda tarpininką, o tarpininkai patys gamintojui pasiūlo prekiauti jo prekėmis. Kai kuriems gamintojams tai labai parankus būdas gauti informaciją apie naujus būsimo kanalo narius. Šiuo būdu dažniausiai naudojasi garsūs, prestižiniai gamintojai.

Pirkėjai. Kai kurios įmonės, ieškomos naujų paskirstymo kanalo tarpininkų ir juos pasirinkdamos, pirmiausia atsižvelgia į savo pirkėjų nuomonę. Gamintojai teigia, kad apie tarpininkus galima spręsti iš pirkėjų atsiliepimų, nes jie tiesiogiai bendrauja su įvairias prekes siūlančiais pardavėjais. Iš pirkėjų galima gauti pakankamai patikimą informaciją apie situaciją rinkoje, nes būtent jie geriausiai žino savo regiono įmones ir jų siūlomas prekes bei paslaugas.

Reklama ir prekybinės parodos. Reklama ir informacinės publikacijos siūlo įvairias galimybes susirasti potencialiems paskirstymo kanalo tarpininkams. Daugybė asociacijų skelbiasi ir reklamuoja tam tikslui skirtuose leidiniuose. Dauguma asociacijų reklamuoja specializuotose parodose, leidžia katalogus, lankstinukus, suteikia įvairiapusę informaciją apie gamintojus, jų gaminamas prekes ir teikiamas paslaugas, šių prekių bei paslaugų vartotojus. (Gudonavičienė, 2003, p. 117-119)

Kiti šaltiniai. Įmonės, norėdamos gauti informaciją apie tarpininkus, gali naudotis ir kitokiais šaltiniais. Štai keletas jų pateikiami žemiau (B. Rosenbloom, 1990):

1. Bankai, komercijos rūmai.
2. Klasifikuoti telefonų- adresų leidiniai ar geltonieji puslapiai.
3. Nepriklausomi konsultantai.
4. Esamų vartotojų apklausa.
5. Pašto paslaugos, internetas.
6. Žinynai.
7. Seminarai, kursai.
8. Konkurentai.
9. Tyrimai, komercinė spauda.
10. Brokeriai, prekiaujantys verslo informacija.

Tarpininkų pasirinkimą sąlygojantys kriterijai

Norint susirasti tarpininkus, išskiriami svarbiausi kriterijai, galintys nulemti vieno ar kito prekybininko pirmenybę. Skirtingi literatūros šaltiniai pateikia didelę įvairovę kriterijų, kuriuos siūloma naudoti pasirenkant tarpininkus. Vienas pirmųjų, bandžiusių klasifikuoti kriterijus, buvo L.H. Brendel (1951). B. Rosenbloom (1990) apibendrino 20 L.H. Brendel išskirtų kriterijų, pagal kuriuos gamybinės paskirties prekes gaminančios įmonės įvertina savo būsimus paskirstymo kanalo narius. Daugelis šių kriterijų tinka ir plataus vartojimo prekių gamintojams.

Išsamų sąrašą kriterijų, pagal kuriuos galima įvertinti tiek gamybinės paskirties, tiek vartojimo prekėmis prekiaujančius tarpininkus, pateikia L.W. Stern ir A.I. El-Ansary (1992):

1. Potencialių paskirstymo kanalo narių finansinė padėtis:

- Pajamos, pelnas (nuostolis);
- Buhalterinio balanso duomenys.

2. Pardavimų veikla:

- Pardavėjų (agentų) skaičius;
- Pardavimų apimtis ir techninė kompetencija.

3. Prekių asortimentas.

4. Įmonės įvaizdis:

- Rinkoje įmonės užimamos pozicijos;
- Įmonės gerovė;
- Visuomenės požiūris į įmonę;
- Patirtis.

5. Rinkos aprėpimas:

- Geografinis aprėpimas;
- Užsakymų dažnumas arba aprėpimo intensyvumas.

6. Vykdoma veikla ir jos perspektyvos:

- Giminingos prekių linijos;
- Augimo perspektyvos;
- Sugebėjimas pasiekti tikslinę rinką.

7. Valdymo ypatybės:

- Planavimo veikla;
- Darbuotojų tarpusavio santykiai;
- Marketingo orientacija;
- Starteginės veiklos kryptys.

8. Rėmimo veikla.

9. **Logistika:**

- Transportavimo metodai;
- Atsargos (jų tipas ir dydis, garantinės atsargos);
- Sandėliavimo veikla.

10. **Užsakymo ir apmokėjimo procedūros.**

11. **Aptarnavimas po pardavimo ir garantinės paslaugos.**

12. **Pasiruošimas bendradarbiauti bendruose projektuose.**

Gamintojui pirmiausia reikia atkreipti dėmesį į finansinę padėtį ir įsitikinti, ar tarpininkas apmokės skolas. Rėmime taikant „stūmimo“ strategiją, svarbūs pardavimo personalo dydis, kokybė ir techninė kompetencija. Norint išlaikyti prekės įvaizdį, stengiamasi, kad tarpininko prekių asortimente nebūtų konkuruojančių prekių. Pravartu įvertinti ir tai, ar tarpininko aptarnaujama tikslinė rinka sutampa su gamintojo tiksline rinka.

Paskirstymo kanalo narių parinkimo etapai ir motyvavimas. Literatūroje pateikiama 6 žingsnių procedūra, kaip parinkti paskirstymo kanalo narius:

1. Sudaryti trumpą butinų reikalavimų sąrašą kiekvienam reikalingam tarpininkų tipui.
2. Sudaryti kiekvienam tarpininkų tipui pageidaujamų sugebėjimų sąrašą (tai tarpininkų nebūtinios, bet pageidaujamos charakteristikos).
3. Sudaryti sąrašą prekių pateikimu užsiimančių organizacijų, atliekančių reikiamas funkcijas kiekviename tikslinės rinkos segmente.
4. Įvertinti kiekvieną potencialų paskirstymo kanalo narį. Tam gali būti pritaikyti optimalios paskirstymo kanalo struktūros nustatymo metodai.
5. Pagal pageidaujamas tarpininkų charakteristikas išrinkti patraukliausias alternatyvas iš visų žingsnyje įvertintų alternatyvų.
6. Pagal 5 žingsnio įvertinimus parinkti tinkamiausius paskirstymo kanalo narius.

Nederėtų pamiršti, jog paskirstymo kanalo narių parinkimas yra abipusis procesas, t.y. gamintojai pasirenka tarpininkus, o tuopat metu- tarpininkai tiekėjus. Gali būti neįmanoma įtraukti į paskirstymo kanalą norimų tarpininkų, jei šie nenori bendradarbiauti. Tarpininkai, rinkdamiesi tiekėjus, taip pat vertina juos pagal tam tikrus kriterijus- ar šie priima atgal nekokybiškas prekes, ar patogus užsakymo procesas, ar gera įmonės reputacija, ar platus prekių asortimentas, kokias taiko kainos ir kiekio nuolaidas. Norint, kad tarpininkai efektyviai parduotų gamintojo prekes visuomet reikia su jais palaikyti gerus tarpusavio santykius. T. Cannon (1992) pateikia keletą patarimų, kaip to pasiekti:

1. Suvokti tarpininko poreikius bei problemas ir domėtis jomis ne tik tada, kai santykiai blogėja.

2. Mokyti iš tarpininko patirties: priimti ir įvertinti informaciją apie bendras problemas, tendencijas rinkoje ir pan.
3. Atlikti marketingo tyrimus ir teikti tarpininkams jų duomenis.
4. Sutelkti tam tikrą artimiausių tarpininkų grupę, kuri reguliariai įvertintintų padėtį.
5. Leisti tarpininkams dalyvauti kuriant tas marketingo plano dalis, kurios turi įtakos pateikimui.
6. Užtikrinti dvipusius ryšius įvairiuose įmonių valdymo lygiuose.
7. Stengtis rodyti tarpininkui palankumą.

Gamintojas gali įvairiai motyvuoti tarpininkus. Jis būsimajam paskirstymo kanalo nariui turi siūlyti tokias sąlygas, kurios būtų naudingos abiem šalims.

1.2.2. Vartotojų elgsenos veiksniai, turintys įtakos paskirstymo kanalo parinkimui

Šis veiksnys susideda iš keturių pagrindinių momentų, kai reikia išsiaiškinti:

- Kada pirkėjai perka,
- Kur perka,
- Kaip perka,
- Kas perka.

Kada perka? Nei vartojimo prekių, nei gamybinės paskirties prekių rinkose neįmanoma prognozuoti ir sudaryti planų, kurie tam tikrą laiką užtikrintų stabilias pajamas. Tam turi įtakos sezoniškumas, savaitės ir dienos permainos. Savaitės ir dienos permainos labai priklauso nuo kiekvienos šalies gyventojų papročių ir tradicijų.

Paskirstymo kanalo vadybininkas, analizuodamas, kada pirkėjas perka, turi atkreipti dėmesį į dvi reikšmingas sąlygas. Pirmiausia tai sezoniniai pokyčiai, dėl kurių pardavimai nėra pastovūs ir svyruoja tam tikra kreive. Jei tam tikrą laiko tarpą rinkoje buvo atitinkamų prekių perteklius, kartais sunku nustatyti gaminamų prekių pajėgumus ir paklausą. Prieš gamindamas prekes, gamintojas turi įvertinti sezoniškumą, nes taip galima sumažinti kaštus.

Sezoniškumas sąlygoja didesnius kaštus, atsirandančius parduodant prekes. Tai saugojimo, draudimo, apyvartinių lėšų kaštai; taip pat reikia įvertinti riziką, grobstymo galimybę, įvairius pažeidimus, prekių senėjimą. Įvertinus visas šias sąlygas, kartais labiau apsimoka gaminti mažesnę prekių kiekį, kuris bus tikrai parduodamas. Gamintojas gali stengtis perkelti tam tikrą visų kaštų ir rizikos dalį savo paskirstymo kanalo nariams. Bet paskirstymo kanalo nariai nenori imtis atsakomybės ir pirkti prekių, nebent jiems bus pasiūlyta nuolaida, kuri skatins pardavimus ir atpirks visus kaštus bei su jais susijusią

riziką. Tik finansiškai stiprūs ir paskirstymo kanale užimantys dominuojančias pozicijas gamintojai, gali išvengti sezoniškumo, nedarant prekėms kainų nuolaidų. Didelių finansinių išteklių neturintys gamintojai privalo suteikti nuolaidas ir kitas rėmimo priemones. Gaminant didelio sezoniškumo prekes, būtina įvairiais būdais (nuolaidomis ir pan.) skatinti savo paskirstymo kanalo narius ir taip iki minimumo sumažinti šiuos svyravimus.

Antra sąlyga- paskirstymo kanalo struktūros tinkamumas, kuris priklauso nuo pirkėjų poreikio ir pirkimo charakteristikų. Labai svarbu, kad parinkti kanalo dalyviai derėtų tarpusavyje, o kartu ir derintųsi prie pirkėjų. Panašiai yra ir gamybinės paskirties prekių rinkoje. Tarpininkai, turintys didelius pirkėjų srautus, per trumpą laiką negali jų deramai aptarnauti ir pasiūlyti visų paslaugų, todėl tokia situacija gali pakenkti konkurencingumui.

Kur perka? Sąlygos, lemiančios galutinį pirkėjo pasirinkimą, apibūdina vietą, kurioje bus perkama. Jos glaudžiai susijusios su geografiniais rinkos kriterijais. Norintis patenkinti vartotojus ir tinkamai juos aptarnauti, paskirstymo kanalo vadybininkas turi į šiuos kriterijus atkreipti ypatingą dėmesį.

Norint iširti, kur pirkėjai perka, reikia išsiaiškinti, kurie kriterijai svarbiausi ir labiausiai veikia pirkėjų elgseną bei suteikia maksimalų komfortą.

Pirkėjas pagal savo užimtumą gali pasirinkti pageidaujama atstumą iki prekybos tarpininko, įvertinęs kaštus, laiką ir pastangas siekiant tikslo. Jei šie kaštai bus per dideli, tai pirkėjas pasirinks artimesnį tarpininką ir taps jo pastoviu klientu. Ieškant patogiausios vietos, reikia įvertinti atstumus: važiavimo ar ėjimo laiką, atstumą nuo visuomeninio transporto, taip pat parinkti transporto sustojimo ir parkavimo vietą. Į tai turi atkreipti dėmesį parduotuvės, kurios prekiauja komforto prekėmis, nes esant intensyviai konkurencijai, kainos mažinimas nebus naudingas, jei bus keblu pasiekti parduotuvę.

Prekybininkams, prekiaujantiems įvairiomis prekėmis, ar universalinių parduotuvių savininkams ši sąlyga taip pat svarbi. Šis veiksnys daro mažesnę įtaką parduotuvėms, prekiaujančioms ypatingomis prekėmis ar teikiančioms ypatingas paslaugas, dėl kurių pirkėjas pasiryžęs toliau važiuoti, kad patenkintų savo poreikius.

Norint sukurti tinkamą paskirstymo kanalą, reikia išsiaiškinti ir tokius veiksnys: pirkėjo norus, laikomas atsargas, socialinę padėtį, vertybes, pažiūras, nuomonę ir kt. Būtina įvertinti veiksnys, susijusius su pirkėjais, jų santykiais, pasirinkimu, ir bandyti rasti alternatyvas, užsakant prekes paštu, taikyti pardavimą „nuo durų iki durų“ ir kt. (Urbonas, 2004, p. 89)

Šie veiksniai daro mažesnę įtaką, pasirenkant pardavimo vietą prekybai gamybinio pobūdžio prekėmis. Kai kurie autoriai teigia, kad tokių prekių rinkoje vyrauja tik racionalūs ir griežtai apibrėžti santykiai, kurie neveikia jokie veiksniai (L.E.Pelton, D.Strutton, J.R.Lumpkin, 1997). Kiti autoriai (L.W.Stern, A.I.Elansary, 1998), (D.F.Wood, D.L.Wardlow, P.R.Murphy, 1999) pabrėžia, kad, be racionalių kriterijų, tokių kaip prekės tinkamumas, aptarnavimas, kaina, įsigijimo laikotarpis ir kt., nemažą vaidmenį vaidina ir pardavėjo ar tarpininko, iš kurio perkama, vardas.

Norint sukurti efektyvią paskirstymo kanalo strategiją, pirmiausia reikia išsiaiškinti, kur pirkėjas perka ypatingos paskirties prekes ir kada reikės pakeisti kanalo struktūrą (Minalga, 2004, p. 114).

Kaip perka? Čia galima apibūdinti įvairius vartotojų prioritetus, kurie dažnai būna prieštaringi, pavyzdžiui (B.Rosenbloom, 1993):

- Dideli prekių kiekiai- maži kiekiai;
- Savitarna- aptarnavimas;
- Kompleksinis pirkimas vienoje parduotuvėje- pirkimas iš keleto parduotuvių;
- Impulsyvus pirkimas- apgalvotas pirkimas;
- Atsiskaitymas grynais- atsiskaitymas kreditine kortele;
- Pirkimas namie- pirkimas parduotuvėje.

Nuo šių prioritetų priklauso ir parenkamo paskirstymo kanalo struktūra. Pavyzdžiui, kompleksinio pirkimo poreikiui patenkinti tinka mažmenininkai, kurie prekiauja plačia prekių linija.

Šie prioritetai kinta, todėl gali kilti būtinybė keisti ir paskirstymo kanalą. Svarbu nustatyti, ar šie pokyčiai ilgalaikiai, ar trumpalaikiai. Paskirstymo kanalo keitimas dėl trumpalaikių pokyčių dažnai gali sukelti konfliktą kanale. Jei pokyčiai ilgalaikiai, paskirstymo kanalo pakeitimas gali suteikti įmonei konkurencinį pranašumą.

Pirkėjų elgsenos ypatumus, išvardytus B. Rosenbloom (1983), papildė B.Berman (1996). Jie pavaizduoti 6 lentelėje.

Pirkėjų elgsenos ir manierų perkant prekes

6 lentelė

Eilės nr.	Elgsena ir manieros
1.	Ar perkama daug, ar mažai prekių prekių;
2.	Ar daugiau perkama savitarnos parduotuvėse, ar per pardavėjus;
3.	Ar perkama vienoje parduotuvėje, ar keliose;
4.	Ar perkama impulsyviai, ar gerai apsvarsčius;
5.	Ar perkama naudojantis kreditine kortele, ar grynais pinigais;

6.	Ar apsiperkama neišeinant iš namų, ar vysktama į parduotuvę;
7.	Ar pirkimo procesui skiriama daug pastangų, ar mažai;
8.	Ar priimtinesnis platus paslaugų spektras, ar tenkinamasi minimaliomis paslaugomis.

Šaltinis: Berman, B. (1996) Marketing channels, p. 345

Kiekvienas iš aštuonių išvardintų kriterijų veikia ir kinta priklausomai nuo rinkos segmentų, taip pat priklauso ir nuo prekių kategorijos. Turtingesni pirkėjai labiau mėgsta pirkti patariami pardavėjų, mažiau turtingi daugelio prekių pirkimui renkasi savitarnos parduotuves. Beveik visiems rinkos segmentams priimtina pirkti vienoje vietoje, nes taip galima sutaupyti laiko ir atsiskaitymams panaudoti kreditines korteles.

Svarbu stebėti rinką ir daryti pakeitimus pateikiant prekes, skirtas tam tikram rinkos segmentui. Gamintojas turi nuspėti, kokie pakitimai galimi konkrečiame rinkos segmente, o svarbiausia- ar jie laikini, ar ilgalaikiai. Jei pakitimai trumpalaikiai, tai rekomenduojama palaukti ir nieko nekeisti (L.W.Stern, A.I.Elansary, 1992). Esant ilgalaikiams pokyčiams, reikia derinti struktūrą- tada keičiasi visų kanalo dalyvių tarpusavio santykiai (L.W.Stern, A.I.Elansary, 1992). Tai atliekant, gali padidėti kaštai, taip pat kilti konfliktai tarp kanalo narių. Tačiau, greitai ir laiku sureagavus į rinkos segmento pirkimo elgsenos pokyčius ir pertvarkius savo prekių paskirstymą, galima įgyti svarų pranašumą prieš konkurentus.

Kas perka? Norint išsiaiškinti, kas perka, reikia atsakyti į du klausimus:

- Kas priima sprendimus dėl prekių pirkimo?
- Kas atlieka patį prekių pirkimą?

Iš dalies paskirstymo kanalo forma priklauso nuo to, kas vartoja įsigyjamą prekes. Pagal tai pasirenkami tarpininkai, o gamybinės paskirties prekių rinkoje, be prekių, parenkamos paslaugos bei aptarnavimas. Norint išsiaiškinti, kas ir kokias prekes perka mažmeniniame prekybos tinkle, reikia stebėti pirkimus ir tirti jas prekėčius pirkėjus. Gali paaiškėti, kad perka visai ne tas rinkos segmentas, arba prekės panaudojamos ne pagal paskirtį.

Kas priima sprendimus dėl pirkimo? Kur kas sudėtingiau išanalizuoti, ar perkantysis prekes pirkėjas pats nusprendė jas pirkti, ar jam kas patarė; ar pirkėjas perka pirmoje pasitaikiusioje parduotuvėje, ar ilgai tyrinėja ir renkasi. Tai yra esminis kriterijus, analizuojant pirkėjų santykius tiek gamybinės paskirties prekių, tiek vartojimo prekių rinkoje. Nagrinėjant vartojimo prekių rinką, atlikta įvairių mokslinių tyrimų ir įrodyta, kad, įsigyjant didesnius pirkinius, dažniausiai gaunamas visos šeimos pritarimas (L.W.Stern, A.I.Elansary, 1992). Vyro ir žmonos įtaka perkant įvairios paskirties prekes parodyta 7 lentelėje.

Vyro ir žmonos įtaka perkant įvairios paskirties prekes

7 lentelė

Prekės ar paslaugos	Vyro dominavimas	Žmonos dominavimas	Abu lygiai pritaria
Automobiliai	65%	22%	13%
Televizorius	48%	32%	20%
Kur praleisti atostogas	36%	34%	30%
Taupyti pinigus	40%	40%	20%

Šaltinis: Berman, B. (1996) Marketing channels, p. 350

Gamybinės paskirties prekių rinkoje dažniausiai dalyvauja ne vienas, o keletas žmonių, kurie sprendžia, kokios rūšies prekes ar paslaugas pirkti. F.E.Webster ir Y.Wind siūlo suskirstyti šiuos dalyvius į tuos, kurie dalyvauja priimant sprendimą, ir tuos, kurie padaro atitinkamas išvadas bei atlieką patį pirkimą. Tam tikslui sukuriamas pirkimo procesas. Pirkimo centras turi šešias atskiras funkcijas, kurias atlieka skirtingi organizacijos darbuotojai (B.Berman, 1996):

1. „Vartotojai“ – organizacijos, kuri naudos prekę ar paslaugą, nariai. Dažniausiai vartotojai inicijuoja ir padeda nustatyti prekės ypatybes.
2. „Įtaką darantys“ – žmonės, kurie paveikia pirkimo sprendimą. Jie dažniausiai padeda nustatyti pageidaujamos prekės savybes ir suteikia informaciją apie esamas alternatyvas. Kaip įtaką darantys, itin svarbūs techniniai darbuotojai.
3. „Sprendėjai“ – žmonės, kurie turi galios nurodyti reikalavimus prekei ar tiekimui.
4. „Patvirtintojai“ – asmenys, kurie pateikia galutinius pasiūlymus sprendėjams ar pirkėjams.
5. „Pirkėjai“ – žmonės, atsakingi už pirkimo procesą bei pirkimo terminų suderinimą. Pagrindinis pirkėjų uždavinys surasti pardavėjus ir vesti su jais derybas.
6. „Vartininkai“ – žmonės, kurie paskirsto ir perduoda informaciją pirkimo proceso dalyviams. Šie asmenys gali pagreitinti sprendimo priėmimą, taip pat gali jį iškreipti, jeigu perduos iškraipytą arba nesavalaikę informaciją.

Svarbiausias uždavinys tiek vartojimo, tiek gamybinės paskirties prekių rinkoje – išsiaiškinti, kas veikia pirkimų sprendimus, ir sudaryti sąlygas šiems procesams stimuliuoti. Vadovų užduotis – suplanuoti naują ar patobulinti jau esamą paskirstymo kanalą taip, kad įmonės mėginimai veiktų prekių pirkimo sprendimus būtų didžiausi. L.W. Stern ir A.I. EL-Ansary (1992) pateikia dvi taisykles, kurios padeda analizuoti paskirstymo kanalo narių tarpusavio santykius atsižvelgiant į pirkėjų sprendimus.

Pirma taisyklė, yra ta, kad kuo ilgesnis paskirstymo kanalas, tuo galima mažesnė gamintojo kontrolė. Gamintojui galimybė kontroliuoti tarpininką ypač sumažėja tuomet, jei su pirkėjais, priimančiais sprendimus dėl pirkimo, derasi būtent tarpininkas.

Antra taisyklė yra kaip pirmosios išvada. Kuo didesnis paskirstymo intensyvumas kiekviename kanalo lygyje, tuo sunkiau gamintojui prižiūrėti ir įvertinti paskirstymo kanalo dalyvių pastangas parduoti prekes (L.W.Stern, A.I.EL-Ansary, 1992). Būtina nustatyti specifinius kriterijus, pagal kuriuos parenkami tarpininkai.

Jei prekė yra techniškai sudėtinga, tai gamintojui patartina ją geriau parduoti tiesiogiai vartotojui, be jokių tarpininkų (L.W.Stern, A.I.EL-Ansary, 1992).

Taigi pirkėjo elgsena- tai individo veiksmai, susiję su prekės įsigijimu bei vartojimu, ir apimantys jo poelgius nuo problemos, kurią gali išspręsti prekės įsigijimas, atsiradimo iki reakcijos į jau įsigytą prekę (V.Pranulis ir kt., 2000).

Išanalizavus rinką ir pirkėjus, galima parinkti paskirstymo kanalą pagal pirkimo įpročius ir elgseną. Apibendrinant šio skyriaus mintis, lentelėje pateikiamas paskirstymo kanalo formos parinkimas pagal pirkėjų elgseną.(8 lentelė)

Paskirstymo kanalo parinkimas pagal pirkėjų elgseną

8 lentelė

Pirkimo įpročiai	Koks gali būti naudojamas paskirstymo kanalas
Kaip perka. Jei pirkėjas perka labai nedideliais kiekiais.	Norint paskirstyti prekes tokioje rinkoje, pasirenkamas ilgas paskirstymo kanalas (galima pasitelkti kelių lygių tarpininkus).
Kada perka. Didelis pirkimo sezoniškumas.	Įpareigoti tarpininkus atlikti papildomą – saugojimo – funkciją ir tuo būdu sumažinti prekių pirkimo svyravimus.
Kur perka. Pirkėjas vis dažniau linkęs pirkti arčiau namų.	Galima atskirti didmeninės ir mažmeninės prekybos tarpininkus ir pardavinėti tiesiogiai pirkėjui.
Kas perka. Vartijimo prekių rinka: vyras ir žmona pirkdami abu daro sprendimus. Gamybinės paskirties prekių rinka: daug asmenų dalyvauja perkant.	Galima tiekti prekes per tarpininkus, kurie sėkmingai įtinka pirkėjams. Galima padidinti paskirstymo kanalo kontrolę, siekiant užtikrinti sėkmingą visų funkcijų atlikimą, darantį įtaką pirkimo sprendimams.

Šaltinis: Berman, B. (1996) Marketing channels, p. 356

2. Baldų pramonės verslo aplinkos apžvalga

Šalies baldų pramonės augimas 2004 metais buvo rekordinis. Statistikos departamento duomenimis, baldų įmonės palyginamosiomis kainomis pernai pardavė produkcijos už daugiau nei 1,3 mlrd. litų arba beveik 36 proc. daugiau nei 2003 metais.

Ne Lietuvos rinkoje praėjusiais metais buvo parduota baldų už daugiau nei 768 mln. litų (2003 m. - už 789 mln. litų).

2.1. Lietuvos baldų pramonės apžvalga

Šalies baldų pramonė gamina ne tik visų rūšių ir paskirties baldus, bet ir jų dalis.

Asociacijos "Lietuvos mediena" duomenimis, šių metų pradžioje šalyje veikė 791 baldų įmonė, tarp jų - 305 individualios. Tačiau daugiau nei pusę visos baldų produkcijos - 52 proc. pagamino dešimt didžiausių šalies įmonių.

Pastarųjų metų praktika parodė, jog eksportuodamos beveik visą savo produkciją, jos sėkmingai bendradarbiauja su dideliais mažmeninės prekybos centrais, lanksčiai prisitaiko prie atskirų šalių pirkėjų paklausos. Mažesnės baldų įmonės daugiausia dirba vietinėje rinkoje ir praėjusiais metais buvo itin aktyvios.

Praėjusiais metais baldų gamybos lydere tapo SBA koncernui priklausanti bendrovė "Klaipėdos baldai", pardavusi produkcijos už 118 mln. litų. Bendrovė eksportuoja 95 proc. savo produkcijos.

Antroje vietoje buvo bendrovė "Vilniaus baldai", kurios pardavimai pernai siekė 100,5 mln. litų. Įmonė eksportuoja net 97,5 proc. savo gaminių. Trečioji - SBA koncerno valdoma įmonė "Šilutės baldai", pardavusi produkcijos už 72,2 mln. litų.

Toliau didžiųjų įmonių dešimtuose rikiuojasi bendrovės: "Venta" (69,2 mln. Lt), "Narbutas ir Ko" (68 mln. Lt), "Freda" (67,8 mln. Lt), "Klaipėdos mediena" (67,7 mln. Lt), "Kauno baldai" (54,4 mln. Lt), "Dilikas" (32,8 mln. Lt), "Wood Tream Production" (23,5 mln. Lt).

Praėjusiais metais daugiausia buvo pagaminta minkštų baldų - 22,8 proc. Baldų dalys sudarė 19,8 proc. visos pagamintos produkcijos, 18,6 proc. - mediniai miegamojo, 12 proc. - įstaigų ir parduotuvių ir 8,9 proc. - mediniai valgomojo bei svetainės baldai.

Asociacijos "Lietuvos mediena" duomenimis, užsienio šalių, tarptautinių organizacijų ekspertai itin palankiai vertina Lietuvos baldų pramonės eksporto galimybes, spartų jo augimą ir plačią geografiją.

Šalies baldų įmonės pajėgios gaminti gatavą produkciją bei baldų dalis pagal atskirų šalių pirkėjų, pramonės įmonių užsakymus, tiekti ją dideliais kiekiais stambiems prekybos centrams.

Didžioji dalis baldų dabar eksportuojama į tas šalis, kurios pačios turi išvystytą gamybą, kur ypač reiklūs šios produkcijos vartotojai. Pernai į Švediją, Jungtinę Karalystę, Vokietiją, Daniją ir Prancūziją pateko 65 proc. visų eksportuotų baldų.

Daugiausia pernai buvo eksportuota į Švediją - 20 proc. visų eksportuotų baldų. Jungtinėje Karalystėje buvo parduota 15 proc., Vokietijoje - 14 proc. eksportuotų baldų.

Daugiausia baldų išvežė SBA baldų kompanija, kurios eksportas siekė 257,6 mln. litų. Parketą ir baldus eksportuojanti Libros grupė eksportavo produkcijos už 203,4 mln. litų. Vakarų medienos grupė baldų ir plokščių eksportavo už 136 mln. litų.

Tarp didžiausių baldų eksportuotojų - ir Baltijos baldų grupė - 112,6 mln. litų, bendrovė "Vilniaus baldai", kurios eksportas siekė 96,5 mln. litų, "Narbutas ir Ko" - 41,2 mln. litų.

"Lietuvos medienos" duomenimis, pernai, lyginant su 2003 m, šiek tiek didėjo ir baldų importas. Pernai į Lietuvą buvo įvežta baldų už 251 tūkst. litų, 2003 m - už 200 tūkst. litų.

Daugiausia baldų importuota iš Lenkijos - 21 proc. Antroje vietoje - Vokietija (12 proc.), trečioje - Rusija (11 proc.).

Vietinėje rinkoje daugiausia produkcijos pardavė bendrovė "Narbutas ir Ko" - už daugiau kaip 26 mln. litų. Antroje vietoje - "Vokė-III", pardavusi baldų už daugiau kaip 12 mln. litų.

Praėję metai išsiskyrė itin didžiu investiciniu baldų įmonių aktyvumu. Didžiausias investicijų ir gamybos didinimo ambicijas demonstravo Baltijos baldų grupė, įsigijusi vienintelę Latvijoje buvusią drožlių plokščių gamybos įmonę "Bolderaja", įmones "Lamelita", "Monda". Taip pat žadama statyti baldų fabriką Latvijoje, kurti naujas įmones Baltarusijoje.

Gamybinius pajėgumus padidino ir bendrovė "Vilniaus baldai", buvusioje durų gamybos įmonėje "Vilmakas" įrengusi modernų baldų gamybos cechą. Naujus baldų gamybos padalinius įsigijo ir pradėjo eksploatuoti "Dailinta", "Freda", "Baldenis".

Toliau vyko baldų pramonės koncentravimas ir specializacija. Pernai SBA kompanija ir Baltijos baldų grupė, kartu paėmus, pagamino 31 proc. visos šalies baldų produkcijos, o jų eksportas sudarė 28 proc. visų eksportuotų baldų. Akivaizdu, jog šių dviejų kompanijų vaidmuo Lietuvos baldų pramonėje artimiausiu metu dar didės.

Į didžiausių gamintojų sarašą jau pretenduoja Vakarų medienos grupė, pernai pradėjusi baldų gamybą "Girių bizone". Baldų gamybos įmonę "Nabukas" įsigijo "Libros" holdingas.

Pernai atgijo ir bankrutavęs "Panevėžio baldų fabrikas" bei keletą metų merdėjęs "Jūrės medis". (Litexpo, spaudos centras)

Išanalizavus 2004-2005m. baldų pramonės rinkos rodiklius galima daryti išvadą, jog ši pramonės šaka sparčiai auga, didėja investicijos bei pardavimų ir gamybos apimtys. Taip pat Lietuvos baldų pramonės gamintojai skverbiasi ne tik į vietines rinkas, bet ir į užsienio. Dėl šios priežasties galime teigti, jog įmonės naudoja ne tik vietinius produkcijos paskirstymo sistemas,

bet ir kuria bei formuoja tarptautinius paskirstymo kanalus. Pagrindinis vietinio ir tarptautinio paskirstymo kanalo skirtumas tas, kad pastaruoju atveju aplinka tampa kur kas platesnė ir sudėtingesnė. Juk, plėtodama tarptautinę prekybą, įmonė stengiasi paskirstymo kanalus pritaikyti ne tik savo šalies aplinkai, bet ir tarptautiniai aplinkai. Taigi net jei pagrindinės paskirstymo kanalų strategijos ir valdymo savybės vietinėje ir tarptautinėje aplinkoje nesikeičia, tarptautinėje rinkoje paskirstymo kanalų nariai susiduria su didesne nežinomųjų įvairove ir sudėtingesniais uždaviniais.

Todėl, norėdami plėtoti ir valdyti paskirstymo kanalus užsienio rinkose, paskirstymo kanalo dalyviai turi žinoti ir jausti šalių aplinkos skirtumus ir suprasti, kaip šie skirtumai veiks paskirstymo kanalo strategiją.

Medienos pramonės šaka yra neatsiejama nuo baldų pramonės šakos. Todėl žemiau apžvelgsime Lietuvos medienos ūkį, bei šios pramonės šakos tendencijas ir įtaką baldų pramonei.

2.1.1. Produkcijos gamyba

Medienos produkciją (pjautinę medieną, fanerą, plokštes, stalių dirbinius, medinius namus, popierių, kartoną, baldus ir kt.) gamina trys specializuotos Lietuvos pramonės šakos: medienos, popieriaus ir baldų. Visos jos jau keletą metų sėkmingai didina pardavimus ir eksportą, duoda didelę dalį bendrojo visuomeninio produkto ir 11 % visos pramonės produkcijos. Medienos produkciją Lietuvoje 2005 m. gamino 2478 įmonės, iš kurių 964 buvo individualios (9 lent.). Įmonių skaičius dar didėja.

Veikiančių įmonių skaičius		9 lentelė					
Iš viso	Šakos	2001m.		2003m.		2005m.	
		Individ.	Iš viso	Individ.	Iš viso	Individ.	Iš viso
	Medienos (be baldų)	1604	876	1624	712	1591	624
	Popieriaus	88	50	104	47	96	35
	Baldų	676	379	738	344	791	305
	Iš viso	2368	1305	2466	1103	2478	964

Šaltinis: Asociacija "Lietuvos mediena" www.Lietuvos.mediena.lt

Medienos produkciją gaminanti pramonė jau daug metų auga sparčiau, negu visos Lietuvos pramonė. Sėkmingiausiai dirba ir gamybą didina baldų įmonės. Todėl nuolat didėja baldų dalis visoje medienos produkcijoje. Be baldų, medienos pramonė gamina dar daug pjautinės medienos, klijuotą fanerą, plokštes, stalių dirbinius, medinę tarą, medinius surenkamus namus. Popieriaus pramonės įmonės gamina kartoną, sanitarinio-higieninio popieriaus gaminius (tualetinį popierių, servetėles, rankšluosčius, paklotus), gofruoto kartono dėžes ir kitas įpakavimo priemones (dėžutės, vokai, maišeliai, etiketės). Keliolika solidžių įmonių

specializuojasi tik baldų komponentų (detalių) gamybai. Didėja rąstinių medinių namų, kai kurių stalių dirbinių gamyba. Sėkmingai dirba kelios medienos įmonės („Sakuona“, „Jūrės medis“) gaminančios klijuotą medienos produkciją. Medienos medžiagų (pjautinės medienos, plokščių, faneros) gamyba Lietuvoje dabar didėja nežymiai. Laukiama, kad artimiausiais metais daugiau didės tik smulkinių plokštės ir baldų gamybos pajėgumai.

Parduotos produkcijos indeksai(praėję metai 100%)

10 lentelė

Metai	Visa šalies pramonė medienos baldų	Iš jos šakos popieriaus
1999	90,1	118,0
2000	102,2	133,2
2001	116,0	114,2
2002	103,1	123,6
2003	116,1	123,9
2004	110,8	107,0
2005	107,3	110,3

Šaltinis: Asociacija „Lietuvos mediena“ www.Lietuvos.mediena.lt

Parduota produkcija, mln. Lt

11 lentelė

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Medienos pramonė	1045,4	1150,2	1323,3	1616,4	1836,9	2066,4
Popieriaus pramonė	247,7	291,4	296,2	317,6	320,3	352,7
Baldų pramonė	601,8	697,4	869,7	1068,6	1408,8	1579,6
Visa medienos produkcija	1894,9	2139,0	2489,2	3002,6	3566,0	3998,7
Dalis% visoje pramonėje	9,2	9,4	11,1	11,9	11,9	11,1
Eksportuota dalis%	59,1	64,1	70,4	70,3	61,3	60,2

Šaltinis: Asociacija „Lietuvos mediena“ www.Lietuvos.mediena.lt

Svarbiausia produkcija

12 lentelė

Pavadinimas	2001m.	2002m.	2003m.	2004m.	2005m.
Pjautinė mediena, tūkst. m ³	1250,0	2300,0	1400,0	1350,0	1350
Sluoksninė mediena, tūkst. m ³	44,3	46,9	49,8	48,5	46,5
Smulkinių plokštės, tūkst. m ³	236,5	230,9	314,6	422,4	440,1
Plaušo plokštės, mln. m ²	16,0	16,1	20,5	22,3	21,2
Langai, tūkst.	91,4	90,4	99,9	137,3	129,9
Durys, tūkst.	63,9	78,7	261,0	235,7	105,9
Popierius ir kartonas, tūkst. t	68,2	79,5	89,8	98,5	112,6
Gofruotas kartonas ir dėžės iš jo, tūkst. t	46,6	56,0	43,6	38,7	50,1
Baldai, mln. Lt	686,0	911,0	1131,5	1308,8	1478,9

Šaltinis: Asociacija „Lietuvos mediena“ www.Lietuvos.mediena.lt

2005m. augo ir gamybos efektyvumo rodikliai: darbo našumas, įmonių pelnas, didėjo investicijos esamų įmonių modernizavimui ir naujų statyboms. Baldų gamybai 2005 m. buvo pertvarkomos bei specializuojamos kelios kito profilio įmonės. Darbo užmokestis Lietuvos

medienos, popieriaus ir baldų pramonėje dabar dar yra mažesnis negu Centrinės Europos ar Skandinavijos šalyse, tačiau jis kasmet didėja. Baldus ir jų dalis Lietuvoje 2005 m. gamino 486 įvairaus dydžio akcinės bendrovės ir 305 personalinės įmonės. Tačiau pusę viso baldų produkcijos pagamina didžiosios įmonės (5 lentelė). Pastarųjų metų praktika parodė, kad jos dirdamos daugiausia eksportui jau gali labai sėkmingai bendradarbiauti su dideliais mažmeninės prekybos centrais, operatyviai keisdamos modelius pagal atskirų šalių gyventojų paklausą. Mažesnės įmonės daugiau dirba vietinei rinkai. Tuo pat metu pažymėtina, kad per pastaruosius du metus (2004-2005m.) baldų gamyba sparčiau didėjo mažesnėse įmonėse, o kelios didžiosios („Klaipėdos baldai“, „Šilutės baldai“, „Venta“ ir kt.) pardavė produkcijos mažiau negu ankstesniais metais. (Asociacija, Lietuvos mediena)

Sumažėjęs yra ir užsienio investicijų aktyvumas, o baldų pramonė jau yra tapusi išimtinai nacionaline pramonės šaka. Užsienio kapitalo dalis čia visai maža. Be to Lietuvos baldų įmonės jau investuoja užsienyje, kuria įmones ir jų filialus Rusijoje, Ukrainoje.

Didžiausi 2005m. baldų gamintojai			13 lentelė
Įmonės	Parduota produkcija mln. Lt	Dirbančiųjų skaičius	Eksportas mln. Lt
1. Vilniaus baldai	109,4	1033	107,9
2. Klaipėdos baldai	101,9	699	96,0
3. Freda	81,9	652	77,4
4. Klaipėdos mediena	73,5	300	73,5
5. Venta	63,8	866	58,1
6. Narbutas ir Ko	60,7	417	41,2
7. Šilutės baldai	57,1	763	51,0
8. Kauno baldai	41,5	506	36,6
9. Dilikas	39,1	451	36,9
10. Girių bizonas	36,7	...	33,1

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Užsienio investitoriai Lietuvoje kol kas yra aktyvesni pjautinės medienos, medinės ir kartoninės taros gamybose. Trys didžiausios pjautinės medienos gamybos įmonės („Stora Enso Timber“, „Pajūrio mediena“ ir „Ochoco Lumber“) yra užsienio investicijų nuosavybė. Užsieniečiams priklauso ir visa gofruoto kartono taros pramonė.

Nauja ir tai, kad Lietuvoje jau nebeliko specializuotų medienos plokščių gamybos įmonių.

Drožlių plokštes gaminusios dvi įmonės („Klaipėdos mediena“ ir „Girių bizonas“) palaipsniui persitvarkė baldų gamybai, o kietas medienos plaušo plokštes gamina viena popieriaus pramonės įmonė („Grigiškės“). Geras reiškinys, kad medienos produkciją gaminančioje pramonėje palaipsniui didėja vertingesnės ir galutinės produkcijos (baldų, medinių namų, klijuotų konstrukcijų, stalių gaminių) dalis. Popieriaus pramonė taip pat persitvarkė tik galutinės produkcijos gamybai, nebegamina pluoštinių medžiagų

(celiuliozės, medienos masės). Dvi jau palyginti didelės įmonės („Grigiškės“ ir „Klaipėdos kartonas“) tapo popieriaus bei kartono makulatūros utilizatoriais, visą produkciją gamina iš antrinės žaliavos. Keletą metų vyriausybė, siūlydama veiklos lengvatas, kvietė užsienio investitorius pastatyti Lietuvoje bent vieną didesnę celiuliozės gamybos įmonę. Celiuliozės fabriko statyba buvo paskelbta ypatingos (valstybinės) reikšmės projektu. Tačiau pretendentų neatsirado ir tokios iniciatyvos jau atsisakyta.

Kiti didžiausi 2005m. medienos produkcijos gamintojai					
14 lentelė					
Įmonės pavadinimas	produkcija	produkcija mln. Lt	Eksportas mln. Lt	Eksporto dalis %	Dirbantieji
1. Dominga Mill	parketas	158,1	147,5	93	549
2. Pajūrio mediena	pjaut. mediena	111,8	96,1	86	389
3. Grigiškės	plokštės, popierius pjautinė mediena, padėklai, granulės	108,5	41,6	41	807
4. Klaipėdos kartonas	kartonas	82,3	57,8	70	315
5. Ochoco Lumber	pjautinė mediena	60,0	54,6	91	142
6. Sakuona	baldų detalės	27,4	24,8	90	441
7. Dailinta	plokštės, baldai	24,8	23,3	93	273
8. G. Kaminsko firma	pjautinė mediena	11,0	6,4	58	...
9. Jūrės medis	klijuotos konstrukcijos	21,8	16,5	75	148
10. Roda	Langai, durys, namai	17,9	17,9	100	230

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Produkciją iš medienos 2005m. Lietuvoje gamino beveik 2500 įvairaus dydžio įmonių. Dauguma iš jų buvo mažos, individualios. Todėl didžioji dalis produkcijos teko keturioms įmonių grupėms („SBA“, „Libra“, „Vakarų medienos“ ir „Baltijos baldų“) ir šešioms atskiroms įmonėms („Stora Enso Timber“, „Pajūrio mediena“, „Ochoco Lumber“, „Vilniaus baldai“, „Grigiškės“ ir „Klaipėdos kartonas“). Visos šios grupės ir atskiros įmonės davė ne tik didelę dalį pačios vertingiausios produkcijos, bet ir buvo aktyviausi pastarųjų metų investitoriai, medienos prekių eksportuotojai. Pastarųjų metų praktika parodė, kad gamybos ir įmonių valdymo koncentravimas buvo pats reikšmingiausias šios pramonės pažangos variklis. Visi ekonominės ir techninės pažangos rodikliai (darbo našumas, gamybos rentabilumas, darbo užmokestis ir pan.) stambesnėse įmonėse yra ženkliai geresni ir kartu dinamiškesni negu mažose, individualiose įmonėse.

Keturios didžiausios įmonių grupės yra;

1. **SBA „FURNITURÉ GROUP“** sudaro septynios baldų gamybos įmonės: "Klaipėdos baldai", "Šilutės baldai", "Kauno baldai", "Karigė", "Akmena", ZAO "Novo Mebel" (Rusija) ir

metalo detalių baldams gamintoja UAB "Baldutura". "SBA" taip pat priklauso kartu su vienos Vokietijos bendrove įsteigta UAB "SBA – Germania" ir 50% UAB "Vakarų medienos grupė" akcijų. Konsoliduota SBA grupės 2005m. apyvarta buvo 320 mln. Lt. SBA Visagine jau stato naują didelį baldų fabriką. Jį planuojama pastatyti dar šiemet. Pradžioje čia bus 200,0 pradėjus dirbti visu pajėgumu 750 darbo vietų, į naują įmonę, kuri užims 33 tūkst. kvadratinių metrų plotą, ketinama investuoti 75 mln. Lt. Dalis jų - 26,8 mln. Lt - bus iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų. "SBA" eksportuoja per 95% gaminamos produkcijos į ES valstybes, JAV, Rusiją ir Japoniją. Tai pats didžiausias šios pramonės darbdavys, ne tik išsaugojęs savo įmonėse anksčiau buvusį intelektualinį, vadybinį personalą, bet ir sėkmingai įsitvirtinęs užsienio prekyboje. Siekdamas toliau vystyti baldų eksportą koncernas, vienas iš pirmųjų, apjungė penkių įmonių valdymą. Tokia vadybinė sistema leido koncentruoti ne tik gamybos valdymą, bet ir investicinius išteklius ir ypač solidžiai dalyvauti užsienio prekyboje.

2. **LIBRA GROUP** apjungia 11 įvairaus dydžio įmonių („Dominga Mill“, „Venta“, „Dailinta“, „Nabukas“, „Linokompa“, „AMG“, „Grendvista“, „Dirvonų lentpjūvė“, „Medžio apdaila“, „Singlis“, ir „Domingos prekyba“), su 2000 dirbančiųjų ir 290 mln. Lt metinė produkcija. Šiai įmonių grupei priklauso didžiausia šakos įmonė- „Dominga Mill“ pardavusi 2005m. produkcijos už 158mln.Lt., gaminanti dviejų sluoksnių **BOEN "PRESTIGE"** ir **BOEN "TRAFFIC"** parketą iš 15 medienos rūšių ir ažuolo baldų detales. Įmonė „Venta“ yra didžiausias Lietuvoje kėdžių(600 tūkst.) ir stalų(60 tūkst.) gamintoja. „Dailinta“ vienintelė gamina aukščiausios kokybės kietmedžių natūralios medienos plokštes(300 tūkst. m³) ir baldus iš jos. Kitos Libros gr. įmonės gamina taip pat baldus, medinę tarą, prekiauja medienos produkcija, įrankiais ir įrengimais. Šios grupės veikla atnešė Lietuvos medienos ūkiui daug technologinių naujovių, atvedė daug naujų ir labai patikimų užsienio prekybos partnerių.

3. **VAKARŲ MEDIENOS GRUPĖ(VMG)** valdo tris įmones: „Klaipėdos mediena“, „Girių bizonas“ ir „Sakuona“. Visų trijų įmonių konsoliduota apyvarta 2005m. buvo 260 mln. Lt arba 22% didesnė negu 2004m. „Klaipėdos mediena“ gamina klijuotą fanerą, apdailintas smulkinių plokštes ir skydais parduodamus korpusinius baldus. Tai antra, pagal dydį, Lietuvoje medienos produkcijos gamintoja. Ji 2005m. pardavė produkcijos už 148 mln. Lt, iš jų baldų už 73,5mln.Lt.“ „**Girių bizonas**“ taip pat gamina apdailintą smulkinių plokštę ir korpusinius baldus, stato naują plokščių cechą, į kurį 2006m. bus investuota 170 mln. Lt. 2005m. įmonė pardavė produkcijos iš viso už 84.3 mln. Lt, iš jos baldų už 36,7 mln. Lt. Čia jau gaminami miegamojo, vaikų kambario baldai, spintos, lovos, spintelės ir kt. - apie 50 pavadinimų gaminių. „Girių bizonas“ artimiausiais metais turėtų tapti vienu iš didžiausių baldų gamintoju. Projektinis baldų gamybos pajėgumas yra 120 mln. Lt. Šiemet čia baldų numatoma pagaminti už 80mln.Lt. ,o įmonės apyvarta turėtų siekti jau 133 mln. Lt. . „**Sakuona**“ gamina lenktai klijuotas baldų

detales. „Vakarų medienos grupė“ Ukrainoje (Černigovo srityje), jau stato naują medienos plokščių ir baldų gamyklą, kurioje dirbs 500 žmonių. Čia bus investuota 70 mln. Lt

4. BALTIJOS BALDŲ GRUPĖ yra ketvirta, pagal dydį (2005m. apyvarta 150 mln. Lt), iki šiol buvusi trijų („Freda“, „Dilikas“ ir „Wood Team Production“) sparčiai augančių baldų gamybos įmonių junginys. 2006m. Kaune pradės darbą dar viena šios grupės įmonė. Naujoji įmonė, į kurią pirmajame etape bus investuota 6,2 mln. Lt, gamins naujausio dizaino medienos struktūros baldų dureles iš vidutinio tankio medienos plaušo plokštės, dengtos plastiko plėvele. Pradžioje naujojoje įmonėje dirbs 60 darbuotojų ir bus pagaminta produkcijos už 12 mln. Lt. 2007 metais pardavimus tikimasi padvigubinti, o dar po metų - išauginti iki 40 mln. Lt. **BBG** bendrovės planuoja 2006m. parduoti produkcijos jau už 221 mln. Lt

Šešios didžiausios įmonės:

1. „STORA ENSO TIMBER“ (Alytaus lentpjūvė), nauja tik 2003m. pradėjusi savo veiklą dabar pati didžiausia (pajėgumas 180 tūkst. m³), moderni pjautinės medienos užsienio kapitalo įmonė. Supirkdama tik spygliuočių plonus rąstus įmonė gamina aukščiausios kokybės obliuotą, išilgai sudurtą baldų gamybai ir tik eksportui skirtą produkciją. Įmonė, apart pjovimo technikos, turi savo katilinę, 8 džiovavimo kameras, apie 180 dirbančiųjų. Ši lentpjūvė priklauso žinomos pasaulyje Stora Enso firmos Timber Baltic Production Group, kuri valdo analogiškas Latvijos ir Estijos įmones. Alytaus lentpjūvę žaliavomis aprūpina tos pačios firmos Lietuvoje veikianti užsienio kapitalo įmonė „Stora Enso Miškas“. Ji tik Lietuvoje 2005m. supirko 680 tūkst. m³ apvaliosios medienos. Šios įmonės 2005m. apyvarta buvo 111 mln. Lt.

2. „PAJŪRIO MEDIENA“ yra Klaipėdoje esanti, 1994 m. įsteigta Lietuvos ir Kanados uždaroji akcinė bendrovė, antroji, pagal dydį, (170 tūkst. m³ metinės produkcijos) pjautinės medienos gamybos įmonė, pagal kelių užsienio šalių standartus gaminanti atestuotą ir tik statyboms eksportui skirtą pjautinę medieną. Gamybai čia naudojami įvairių storių, dažniausiai ploni spygliuočių rąstai.

3. „OCHOCO LUMBER“ yra tokio pat pavadinimo JAV esančios firmos dukterinė, 1993m. Kupiškėje įsteigta pjautinės medienos gamybos įmonė galinti gaminti kasmet po 72 tūkst. m³ sausos obliuotos produkcijos. Gamybai čia naudojama ne apvalioji, o pjautinė, daugiausia Rusijoje perkama žaliavinė (nedžiovinta) pjautinė spygliuočių mediena. Didžioji dalis įmonėje naudojamos įrangos (kompiuterizuotas džiovyklas „Lignomat“, šešių galvučių obliavimo mašiną „Stetson-Ross 6-12C-1“) yra atvežta iš JAV. Pirmoji gamybinė linija buvo sumontuota 1995 metų žiemą, o produkcijos rūšiavimo ir pakavimo linija paleista 1997 metų vasarą. Nuo tada ir prasidėjo įmonės darbas pilnu pajėgumu. Didžioji dalis produkcijos dabar parduodama JAV. Toliau didinti savo pajėgumų Lietuvoje įmonė neplanuoja.

4. „VILNIAUS BALDAI“ 2005m. buvo pati didžiausia, moderni korpusinių baldų gamybos įmonė turėjusi 1060 dirbančiųjų ir pardavusi produkcijos už 109 mln. Lt. Pernai birželio pabaigoje bendrovė, investavusi apie 30 mln. litų, naujajame ceche įsirengė spausdinimo ant korinio skydo technologinę liniją, o iš viso „Vilniaus baldų“ investicijos per pastaruosius metus siekė net 67 mln. Lt, iš jų 25 mln. Lt į „Girių bizono“ medienos plokščių gamybą. 2006 m. „Vilniaus baldai“ planuoja parduoti produkcijos už 140 mln. Lt, o tolimesnio gamybos modernizavimo investicijoms skirdama dar 2 mln. Lt.

5. „GRIGIŠKĖS“ ir jos antrinės įmonės „**Baltwood**“ apyvarta 2005 metais pasiekė jau 108,5 mln. Lt ir buvo 12,3 % didesnė nei 2004m Svarbiausia įmonės produkcija yra baldų pramonei skirtos kietos, 3.2 mm storio medienos plaušų plokštės ir „GRITE“ vardu vadinami krepinio popieriaus gaminiai. Plokščių gamyba čia buvo atnaujinta ir modernizuota 2002 m. Tuo metu pastatyta nauja dažymo linija, pjaustymo įranga. Plokštės greitai ir kokybiškai pjaustomos kliento pageidaujama formatais. Todėl nuo 2005m. plokštės jau žymimos specialų **STALLIONBOARD** prekinio ženklu apibūdinančiu visiškai automatizuota jų gamybos būdą. Visos plokštėms gaminti naudojamos žaliavos ir medžiagos atitinka visus būtinus sveikatos apsaugos reikalavimus. Didžioji dalis plokščių eksportuojama į Švediją, JK, Vokietiją, Lenkiją, Suomiją, Daniją, Olandiją, Šveicariją, Belgiją, JAV. Neseniai buvo modifikuoti ir naujai pradėti pakuoti visi „GRITE“ produktai. Dukterinė „Baltwood“ įmonė, anksčiau gaminusi eksportui medinius padėklus, 2005m. pradėjo gaminti baldų detalių ruošinius. 2006m. „Grigiškės“ tikisi gauti jau 135 mln. Lt pajamų. Bus pastatyta nauja didelio pajėgumo popieriaus gamybos mašina. Šiam tikslui numatytos 26 mln Lt. investicijos

6. „KLAIPĖDOS KARTONAS“ yra vienintelė Lietuvoje ir pati didžiausia Baltijos šalyse kartono gamybos ir popierinės pakuotės (makulatūros) perdirbimo įmonė turinti 300 dirbančiųjų. 2006m. įmonė numato pasiekti 90 mln. litų apyvartą ir perdirbti apie 110 tūkst. tonų makulatūros, iš kurios bus pagaminta apie 95 tūkst. tonų kartono – žaliavos gofruoto kartono gamybai. Visa ši produkcija parduodama Lietuvoje ir dar 14-oje kitų pasaulio valstybių, ją perka tokios žinomos popieriaus pramonės įmonės kaip „SCA Packaging“, „Stora Enso Packaging“ Jau yra ruošiamas kartono gamybos mašinos modernizavimo projektas, kurį įgyvendinus įmonės pajėgumai išaugs 1,7 karto, o investicijos į juos turėtų siekti apie 100 mln. litų. „Klaipėdos kartonas“ planuoja artimiausiu metu pastatyti naujus žaliavų ir produkcijos sandėlius – įkurti modernų logistikos centrą.

2.1.2. UŽSIENIO PREKYBA

Lietuvos medienos pramonės būklę, geriausiai apibūdina jos užsienio prekyba. Lietuva dabar eksportuoja trijų prekių grupių medienos produkciją. Didžiausią jos dalį sudaro baldai. Antroje vietoje yra medienos žaliavos, medžiagos ir kiti gaminiai iš medienos ir trečioje – popieriaus

gamybos medžiagos, popierius, kartonas ir dirbiniai iš popieriaus bei kartono . Tokios produkcijos prieš penkerius metus iš Lietuvos eksportuota už 1,3 mlrd. Lt. , o 2005m. jau daugiau negu dvigubai, už 3,6 mlrd. Lt. Sparčiausiai auga baldų ir jų detalių eksportas. Baldai ir mediniai namai dabar sudaro didžiausią(50,0%) eksportuojamų medienos prekių dalį. Mažiau didėja popieriaus produkcijos ir kitų medienos prekių eksportas.

Medienos ir jos dirbinių (be baldų) užsienio prekyba, mln. Lt 15 lentelė

Metai	Eksportas	Importas	Balansas
1999	773,8	259,1	+514,7
2000	901,1	281,1	+620,0
2001	964,6	325,0	+639,6
2002	1094,3	396,1	+698,2
2003	1191,2	482,4	+708,8
2004	1269,3	666,2	+603,1
2005	1487,1	873,7	+613,4

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Popieriaus ir jo gaminių užsienio prekyba ,mln. Lt

16 lentelė

Metai	Eksportas	Importas	Balansas
1999	130,5	530,4	-399,9
2000	158,5	534,7	-376,2
2001	186,3	579,1	-392,8
2002	197,3	602,1	-404,8
2003	196,7	638,7	-442,0
2004	227,7	670,1	-442,4
2005	309,9	765,1	-455,2

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Baldų, jų dalių ir medinių namų užsienio prekyba , mln. Lt

17 lentelė

Metai	Eksportas	Importas	Balansas
1999	437,3	225,0	+212,3
2000	609,8	189,7	+420,1
2001	731,2	238,9	+492,1

2002	948,7	248,9	+699,8
2003	1281,6	320,6	+961,0
2004	1479,7	258,0	+1221,7
2005	1812,1	468,0	+1344,1

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Visų medienos prekių užsienio prekyba , mln. Lt

18 lentelė

Metai	Eksportas	Importas	Balansas
1999	1341,6	1014,5	+327,1
2000	1669,4	1005,5	+663,9
2001	1882,1	1143,0	+739,1
2002	2240,3	1247,1	+993,2
2003	2669,5	1441,7	+1227,8
2004	2976,7	1594,3	+1382,4
2005	3609,1	2106,8	+1502,3

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Teigiamas 2005 m. buvo ir suminis visų medienos prekių užsienio prekybos balansas, nežiūrint, kad ženkliai didėjo ir kai kurių prekių importas. Žiūrint atskirai, teigiamas yra tik dviejų prekių grupių: medienos ir baldų prekybos saldo. Popieriaus produkcijos eksportas pamečiui didėja, tačiau tuo pat metu didėja ir šios produkcijos užsienio prekybos deficitas dėl sparčiau didėjančio importo. Didžiausias teigiamas balanso skirtumas yra baldų užsienio prekyboje.

Importo struktūroje didžiausia dalis (36 %) dabar tenka popieriui ir jo produkcijai, ši dalis kasmet didėja. Baldai, tarp kitų importo prekių, taip pat sudaro nemažą (22%), tačiau jau nebedidėjančią dalį. Lyginant tris (eksporto, importo ir balanso) dinamikos kreives matyti akivaizdžiai gera medienos užsienio prekybos raida. Užsienio šalių, tarptautinių organizacijų ekspertai ypatingai gerai vertina Lietuvos baldų pramonės eksportą, spartų jo augimą ir ypač geografiją. Baldų gamybos įmonės dabar jau pajėgios gaminti produkciją bei jos komponentus pagal

atskirų šalių pirkėjų, pramonės įmonių užsakymus, tiekti ją dideliais kiekiais ir ypač stambiams prekybos centrams. Didžioji dalis baldų dabar eksportuojama į tas šalis, kurios pačios turi išvystytą gamybą, kur ypač reiklus šios produkcijos vartotojai. Antai, į Švediją, Jungtinę Karalystę, Vokietiją, Daniją ir Prancūziją dabar patenka per 65% visų eksportuotų baldų. Panaši yra ir pjautinės medienos eksporto geografija. Kelios didelės ir dauguma mažesnių įmonių gamina ir eksportuoja medienos medžiagas (pjautinę medieną, klijuotą fanerą, plokštes), daug kitų buitinės paskirties medienos prekių. Didžioji dalis šios produkcijos (18%) dabar iškeliauja į Vokietiją. Kiti du didžiausi eksporto partneriai yra Švedija (14%) ir JK (12%). Daugiausia medienos prekių (baldų, plokščių) importuojama iš Lenkijos. Šiai šaliai tenka 21% viso importo. Antroje vietoje (12%) yra Vokietija ir trečioje (11%) Rusija. Iš Rusijos importuojama daugiausia apvalioji ir pjautinė mediena

Medienos prekių eksporte dalyvauja daug įvairaus dydžio įmonių, gamybos ir prekybos firmų. Tačiau didžioji dalis (apie 30%) eksporto pastaraisiais metais teko dvylikai didžiausių baldų, pjautinės medienos, plokščių ir kartono gamybos firmų (5 lentelė). Visos šios firmos jau turi solidžią eksporto organizavimo patirtį, nuolatinius užsienio prekybos partnerius ar pardavimo atstovybes užsienio šalyse. Tuo pat metu didieji eksportuotojai kasmet patiria ir daug savo produkcijos pardavimo netikėtumų. Lietuvos eksportuojamų medienos prekių paklausą dažnai nulemia užsienio valiutų, ypač dolerio kurso svyravimai. Dėl to kasmet problemų turi pjautinę medieną eksportuojančios įmonės. Baldų eksportą matyt labiausiai veikia jų mažmeninis pirkimų sezoniškumas bei rinkos konkurentai. Didžiųjų eksportuotojų sąrašo (5 lentelė) dalyvius suskirstėme į dvi grupes. Pirmoji septyneto grupė per pastaruosius keturis metus sėkmingai didino eksportą, o kiti penki, dirbdami daugiausia eksportui, turėjo savo produkcijos realizavimo problemų. Minėta lentelė rodo ne tik tai, kad atskiros įmonės nevienodai sėkmingai dirba, bet ir tai, kad mažėja anksčiau buvusių didžiųjų bei didžiausių patirtį turėjusių eksportuotojų vaidmuo, kad Lietuvos medienos

eksportą pastaruoju metu daugiau didina naujos (Alytaus lentpjūvė ir kt.) ir mažesnės įmonės. Didžiųjų įmonių vadovai jau atvirai diskutuoja ir ieško būdų, kaip išvengti neigiamo baldų pirkimo sezoniskumo poveikio. Jau renkama vieta ir kaupiamos investicijos didelio baldų logistikos centro statybai. Tokiam sumanymui pritaria ir pagrindinis prekybos partneris švedų koncernas „IKEA“. Antra nemažiau aktuali baldų eksporto problema išlieka tolimesnis bendravimas su „IKEA“ aplamai. Ši firma dabar superka daugiau nei pusę Lietuvoje pagaminamų baldų ir todėl neretai, be konkurencijos, jokių alternatyvų diktuoja pirkimo sąlygas, produkcijos kainas. Koncerno vadovai pirkimų čia dar nežada mažinti, tačiau, kaip pažymi spauda, pirmenybę dažnai jau teikia Kinijos gamintojams. Šios šalies konkurencija akivaizdi ir kartu grėsminga. Todėl jau vedamos derybos ir su alternatyviais baldų prekybos didmenininkais. Tikimasi, kad artimiausiu metu jau pavyks susitarti bent su viena JAV didmeninės prekybos firma žadančia būti „IKEA“ konkurentu.

Didžiausi medienos produkcijos eksportuotojai

19 lentelė

Įmonė	Mln. Lt			
	2002	2003	2004	2005
Augantis eksportas				
1. Dominga Mill	86,8	101,4	114,1	147,5
2. Klaipėdos mediena	69,4	88,2	103,0	121,6
3. Vilniaus baldai	78,4	85,0	96,5	107,9
4. Freda	27,0	55,3	61,5	77,4
5. Klaipėdos kartonas	38,4	42,5	52,9	57,8
6. Grigiškės	25,8	31,6	35,7	41,6
7. Narbutas ir Ko	23,8	32,0	41,2	41,2
Probleminis eksportas				
1. Pajūrio mediena	85,5	100,7	97,8	96,1
2. Klaipėdos baldai	65,7	88,6	111,7	96,0
3. Venta	43,2	54,5	61,2	58,1

4. Ochoco Lumber	67,2	49,5	42,7	54,6
5.Šilutės baldai	55,6	71,8	64,8	51,0
Iš viso 12 įmonių	666,8	801,1	883,1	950,8
% viso medienos eksporto	29,8	30,0	29,7	26,7

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Svarbiausios Lietuvos medienos eksporto prekės

20 lentelė

Pavadinimas	1999 m.		2004m.	
	Mln.Lt	%	Mln. Lt	%
1. Baldai ir jų dalys	381,9	29,8	1457,7	46,6
2.Pjautinė mediena	408,0	31,8	516,0	16,5
3.Popieriaus produkcija	130,5	10,2	227,7	7,3
4.Apvalioji mediena	131,4	10,2	148,5	4,8
5.Fanera ir plokštės	84,7	6,6	131,4	4,2
6.Kitos medienos prekės	146,0	11,4	643,9	20,6
Iš viso eksportuota	1282,5	100,0	3125,2	100,0

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Medienos prekių eksporto ir apimtys didinimo rezervų dar yra ir pas pačius šios produkcijos gamintojus. Dabartinė prekinė eksporto struktūra bei jos dinamika (6 lentelė) rodo, kad dar gaminama ir eksportuojama pernelyg daug menkavertės produkcijos, pirmiausia medinės taros ir žaliavinės (nedžiovintos ir neobliuotos) pjautinės medienos. Gerai, kad visoje eksporto sumoje palapsniui mažėja apvaliosios ir pjautinės medienos dalis, tačiau blogai, kad kartu mažėja popieriaus produkcijos, faneros ir plokščių lyginamasis svoris. Daugiau reikėtų gaminti ir siūlyti eksportui medinių gyvenamųjų namų, klijuotų konstrukcijų ir kitos statyboms skirtos medienos produkcijos (parketo, geros kokybės langų ir durų ir pan). Tobulintina ir baldų dirbinių eksporto struktūra. Daugiau galėtų būti eksportuojama „firminės“ baldų produkcijos, Lietuvos dizainerių suprojektuotų ažuolo ir ypač beržo medienos gaminių.

Apibendrinant medienos bei baldų pramonės rinkas galima daryti tokias išvadas:

1. 2005m. toliau didėjo pjautinės medienos, smulkinių(drožlių) plokštės, parketo, kartono, popieriaus, gofruoto kartono taros ir kitos medienos produkcijos gamyba bei eksportas. Tuo pat metu pastebimai sumažėjo baldų gamybos augimo tempai, o kelios didžiausios šakos įmonės („Klaipėdos baldai“, „Šilutės baldai“, „Narbutas ir Ko“, „Kauno baldai“, „Venta“ ir kt.) pagamino ir pardavė produkcijos ženkliai mažiau, negu buvo pardavusios 2004m. Tai pirmas toks pastarųjų metų atvejis.

2. Pasikeitė didžiųjų įmonių rikiuotė. Didžiausia medienos pramonės įmone tapo „Dominga Mill“ gaminanti dviejų sluoksnių Boen Prestige ir Boen Traffik ypač aukštos kokybės parketą, didžiausiu pjautinės medienos gamintoju „Stora Enso Timber“ lentpjūvė, didžiausiu baldų gamintoju – „Vilniaus baldai“, didžiausią gamybos šuolį ,pagal 2005m. parduotą produkciją. padarė baldų gamybos įmonė „Freda“ .

3 . Toliau vyko medienos ir baldų pramonės valdymo koncentravimas: apsijungė dvi stambios įmonių grupės. „SBA“ įsigijo 50 proc. „Vakarų medienos grupės“ (VMG) akcijų .Didindama savo pajėgumus SBA baldų grupė dar įsigijo Rusijoje baldų gamybos įmonę „Novo Mebel“, kartu su Vokietijos bendrove įsteigė UAB „SBA – Germania“, Visagine pradėjo didelės naujos baldų gamyklos(75mln.lt investicijos) statybą. Tuo pat metu „Vilniaus baldai“ tapo Kazlų Rūdoje statomos smulkinių plokštės gamybos įmonės dalininku..

4. Labai išaugo medienos kuro(malkų) pramoninio panaudojimo reikšmė. Vyko konferencijos ir pasitarimai kaip geriau surinkti ir panaudoti miško kirtimo ir apvaliosios medienos panaudojimo atliekas, didinti biologinio medienos kuro išteklius, pradėtos auginti greitai augančių medienos rūšių (žilvyčių) plantacijos. 2005m. jau 11% centralizuotai tiekiamos šiluminės energijos jau buvo pagaminta iš medienos.

5. Didėjant paklausai ir nemažėjant eksportui, vidaus rinkoje buvo pastebimas padarinės apvaliosios medienos trukumas. Dėl to išaugo jos kainos. Svarbiausiu apvaliosios padarinės

medienos rinkos dalyviu tapo užsienio kapitalo įmonė „Stora Enso Miškas“, aprūpinanti žaliavomis lentpjūvę „Stora Enso Timber“, eksportuojanti daug popiermedžių. Ši įmonė 2005m. supirko Lietuvoje tūkst..m³ apvaliosios medienos, turi įsigijusi jau ir miškų.

6. Aktyvesnė tapo pramoninė medinių rąstinių namų gamyba ir eksportas, įsteigta tokios produkcijos gamintojų asociacija, pradėta klijuotų rąstų gamyba.

7. Vidaus ir užsienio rinkose galiausiai įsitvirtino kokybiškų medinių langų gamintojai („Doleta“, „Hronas“, „Roda“ ir kt.), augo tokios produkcijos paklausa. Mediniai langai tampa vis reikšmingesne medienos produkcijos eksporto dalimi.

8. Ženkliai gerėjo miškų ir medienos pramonės informacinė veikla. Mėnesiniu leidiniu, miškų ir medienos pramonės metraščiu tapo naujai atgijęs žurnalas „Baltijos miškai ir mediena“. Išsamesnės ir operatyvesnės tapo miškų savininkų asociacijų, „Miškotvarkos tarnybos“ , „Ekomedienos“ atskirų įmonių ir korporacijų internetinės svetainės.

9. Dar nenurimo aistros(spaudoje) dėl galimos celiuliozės fabriko statybos. Vyriausybė 2005m lapkričio 30d. paskelbė, kad ji atsisako tokios iniciatyvos kaip žalingos jau esamai pramonei. Tačiau diskusijas su reikalavimais statyti fabriką toliau iniciavo kai kurių miškininkystės institucijų atstovai kategoriškai teigdami, kad tokio fabriko buvimas būtų ypač naudingas miško pramonei dėl padidėjusios apvaliosios medienos pardavimų konkurencijos.

10. Atsirado akivaizdžiai politizuota iniciatyva(spaudoje) privatizuoti valstybinius miškus. Ji buvo pateikta anonimiškų mokslininkų vardu ir adresuota Seimui, Vyriausybei. Tačiau didelė grupė miškininkystės mokslininkų, Miškų instituto direkcija, Lietuvos mokslų akademija oficialiai pareiškė, kad jie nebuvo tokiai iniciatyvai nepitaria. Analogišką pranešimą paskelbė ir Lietuvos privačių miškų savininkų asociacija. (Asociacija, Lietuvos mediena)

Baldų pramonės rinkoje veikiančių įmonių veiklos rodikliai susistemintai parodyti žemiau pateiktuose lentelėse. Tai suteikia galimybę įvertinti bendrą baldų pramonės rinkos situaciją Lietuvoje.

Baldus gaminančių įmonių veikla

21 lentelė

	<i>Parduota produkcijos 2005m. sausio-gruodžio mėn. mln. lt</i>	<i>Eksportuota produkcijos 2005m. sausio- gruodžio mėn. mln.lt</i>	<i>Eksporto dalis %</i>	<i>Dirbančiųjų skaičius 2005m. gruodžio mėn.</i>
1 Vilniaus baldai	109,4	107,9	98	1033
2 Klaipėdos baldai	101,9	96,0	94	699
3 Freda	81,9	77,4	94	652
4 Venta	63,8	58,1	91	866
Narbutas ir Ko	60,7	41,2	67	417
5				
6 Šilutės baldai	57,1	51,0	89	763
7 Kauno baldai	41,5	36,6	88	506
8 Dilikas	39,1	36,9	94	451
9 Wood Team Production	29,2	27,2	93	363
10 Baldai Jums	25,9	25,5	98	430
11 Vokė-III	22,9	10,2	44	270
12 Aukmergės baldai	22,4	21,9	97	259
13 Sintuva	21,7	12,2	56	185
14 Mažeikių lyra	13,7	12,6	91	240
15 Akadas	10,5	10,3	98	164
16 Fornestas	10,2	9,6	94	122
17 Minija	8,3	7,5	90	324
18 Karigė	7,8	5,9	75	159
19 Eliuda	6,9	3,7	53	161
20 Grafų baldai	6,7	2,1	31	-
21 Kelio ženklai	6,1	3,7	60	61
22 Alantas	3,9	1,2	30	130
23 Lauksva	3,4	1,4	41	68
24 Bilijardai	3,0	2,4	80	52
25 Genmak	1,8	0,1	5	38
26 Baldenis				
27 Akmena				274
28 Baldora				
29 Baldija				

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Parduota produkcija, tūkst. Lt

22 lentelė

2005 m. sausis-
gruodis

		2001 m.	2002 m.	2003 m.	2004 m.	
Vakarų medienos grupė	Girių bizonas	39 579	36 469	43 323	55 419	
	Sakuona	13 197	16 475	20 393	25 638	27488
	Iš viso	159 604	164 891	180 295	212 265	
Libros grupė						
	Dominga Mill**	32 507	51 066	59 214	54 740	158191
	Venta	26 354	44 578	60 580	69 178	63826
	Dailinta	13 176	16 803	20 510	23 310	24802
	AMG*	5 282	6 307	7 591	6 742	7314
	Dirvonų lentpjūvė	2 754	3 851	4 962	5 582	5843
	Iš viso	111 327	175 703	215 074	238 200	259976
	SBA					
	Klaipėdos baldai	63 567	75 106	102	118	101903
	Klaipėdos mediena	99 862	98 303	115	131	
	Šilutės baldai	50 765	57 743	74 682	72 164	63983
	Kauno baldai	27 810	36 454	43 653	54 402	41488
	Karigė	14 138	19 916	24 290	21 619	7782
	Akmėna	8 769	10 837	14 429	14 835	
	Iš viso	165 049	200 056	259 269	281 064	
	Baltijos baldų grupė					
	Freda	9 634	28 499	59 378	67 765	81953
	Dilikas	2 441	8 555	25 654	32 806	39047
	Wood Team Production	3 844	5 573	16 153	23 523	29183
	Iš viso	15 919	42 627	101 185	191 938	150183
	Baltic American Concord					
	AMG*	5 282	6 307	7 591	6 742	7314
	UMP	9 695	12 139	12 068	12 124	12407
	USG	13 887	15 537	15 815	14 285	
	Iš viso	28 864	33 983	35 474	33 151	

Šaltinis: Medienos pramonės įmonių portalas <http://www.medis.lt>

Baldus gaminančių įmonių veikla už 2004 – 2005 metus

23 lentelė

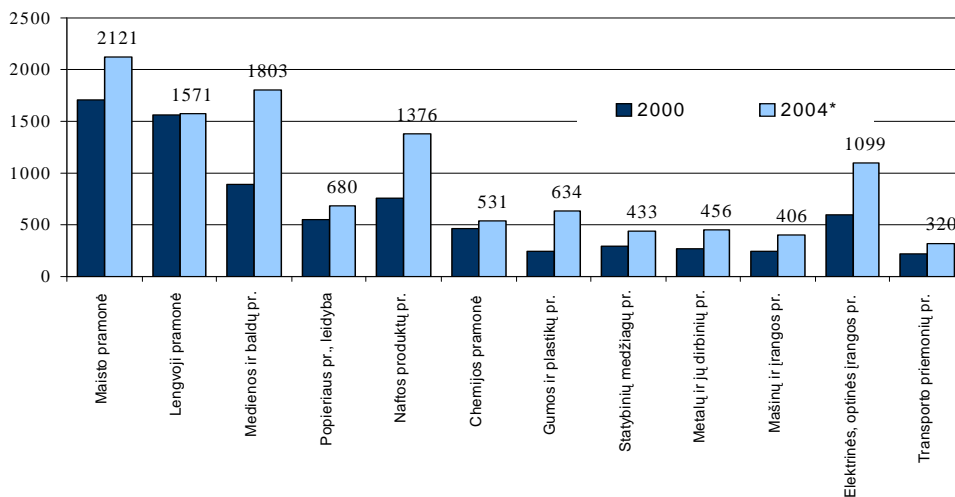
Nr.	Įmonė	<i>Parduota produkcijos 2004 m. sausio-gruodžio mėn. mln. lt</i>	<i>Parduota produkcijos 2005 m. sausio-gruodžio mėn. mln. lt</i>	<i>Parduota produkcijos pokytis %</i>	<i>Eksportuota produkcijos 2004 m. sausio-gruodžio mėn. mln.lt</i>	<i>Eksportuota produkcijos 2005 m. sausio-gruodžio mėn. mln.lt</i>	<i>Eksporto dalies pokytis %</i>
1	Vilniaus baldai	98.993	109.45	+10.56	96.48	107.9	+11.84
2	Klaipėdos baldai	118.044	101.9	-13.68	111.68	96.0	-14.04
3	Freda	67.765	81.95	+20.93	61.51	77.4	+25.83
4	Venta	69.178	63.83	-7.73	61.21	58.1	-5.08
5	Narbutas ir Ko	67.961	60.7	-10.68	41.18	41.2	+0.05
6	Šilutės baldai	72.164	63.98	-11.34	64.77	57.1	-11.84
7	Kauno baldai	54.402	41.5	-23.72	46.88	36.6	-21.93
8	Dilikas	32.806	39.1	+19.19	28.25	36.9	+30.62
9	Wood Team Production	23.523	29.2	+24.13	22.82	27.22	+19.28
10	Baldai Jums	20.205	25.9	+28.19	18.36	25.57	+39.27
11	Vokė-III	17.056	22.978	+34.72	4.86	10.25	+110.91
12	Aukmergės baldai	11.788	22.41	+90.11	11.42	22	+92.64
13	Sintuva	14.888	21.73	+45.96	12.81	12.27	-4.22
14	Mažeikių lyra	5.257	13.7	+160.60	4.12	12.6	+205.83
15	Akadas	8.238	10.52	+27.70	8.16	10.31	+26.35
16	Fornestas	5.494	10.28	+87.11	4.92	9.6	+95.12
17	Minija	9.841	8.3	-15.66	9.02	7.5	-16.85
18	Karigė	21.619	7.8	-63.92	20.08	6	-70.12
19	Eliuda	14.740	6.96	-52.78	11.99	3.75	-68.72
20	Grafų baldai	4.749	6.7	+41.08	1.04	2.15	+106.73
21	Kelio ženklai	3.634	6.1	+67.86	2.08	3.7	+77.88
22	Alantas	4.651	3.9	-16.15	2.11	1.2	-43.13
23	Lauksva	3.263	3.4	+4.20	0.84	1.4	+66.67
24	Bilijardai	4.114	3.03	-26.35	3.39	2.46	-27.43
	IŠ VISO	754.373	758	+1.45	649.98	662.5	+2.95

Šaltinis: Asociacija "Lietuvos mediena" <http://www.lietuvosmediena.lt/>

Norint įvertinti kuo tiksliau baldų pramonės šakos situaciją Lietuvoje. Palyginimui pateikiama AB bankas „Nord LB Lietuva“ Lietuvos ūkio sektorių apžvalga, kurioje galima matyti bendrą baldų pramonės situaciją tarp kitų pramonės šakų.

Lengvoji pramonė traukiasi iš lyderių

Apdirbamosios pramonės veiklų sukurta pridėtinė vertė (veikusiomis kainomis), mln. Lt



* Įvertis pagal 2004 m. I-III ketv. rezultatus

37

NORD/LB

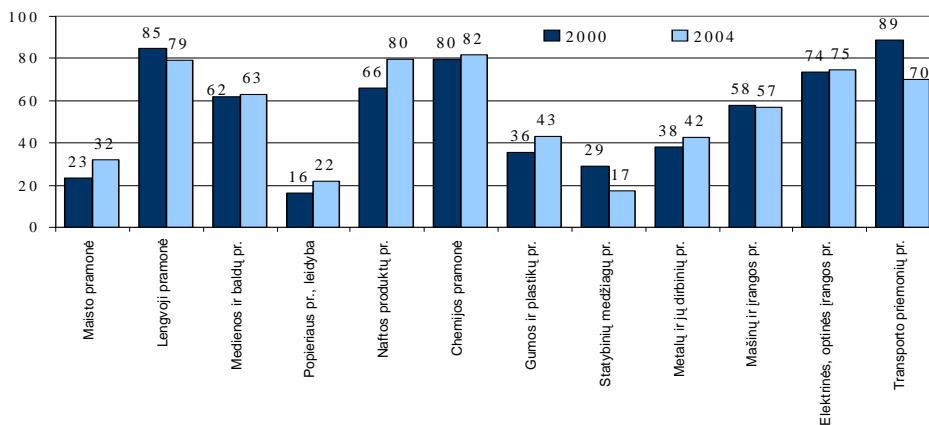
Šaltinis: Nord/LB Lietuvos ūkio sektorių apžvalga

10 pav. Lengvoji pramonė traukiasi iš lyderių

10 paveiksle matome, kad baldų pramonės sukurta pridėtinė vertė yra žymiai išaugusi nuo 2000 metų. Taigi, galime daryti išvadą, jog ši pramonės šaka klesti ir toliau plečia savo pardavimo apimtis. Dėl šios priežasties kyla poreikis baldų gamybos įmonėms formuoti kuo optimalesnius bei efektyvesnius produkcijos paskirstymo kanalus.

Dauguma pramonės įmonių dirbo užsienio rinkoms

Apdirbamosios pramonės veiklų eksporto dalis, proc.



38

NORD/LB

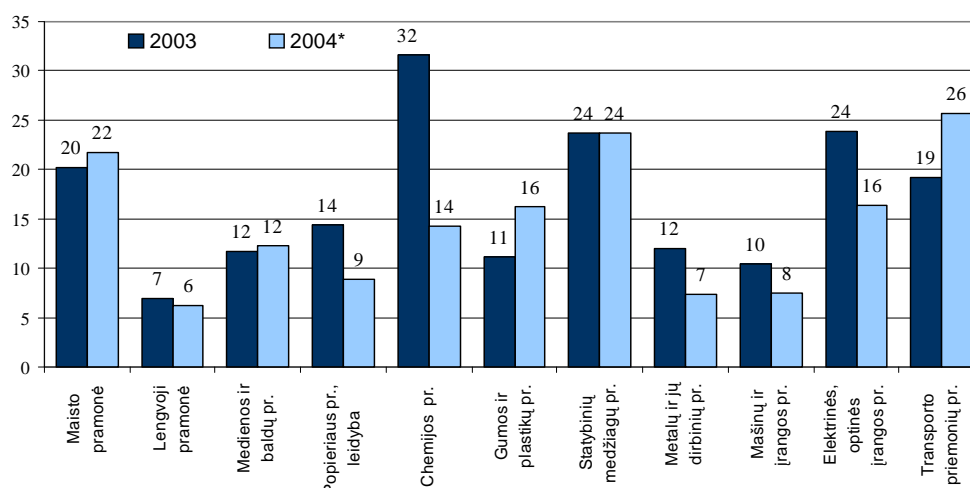
Šaltinis: Nord/LB Lietuvos ūkio sektorių apžvalga

11 pav. Dauguma pramonės įmonių dirbo užsienio rinkoms

Pateiktame grafike matyti, jog baldų pramonės produkcijos eksportas nuo 2000 metų iki 2004 metų padidėjo 0,1 procento. Tai nėra labai didelis eksporto augimas, tačiau tai leidžia daryti prielaidą, jog optimalių tarptautinių paskirstymo kanalų formavimo poreikis taip pat auga.

Santykinis materialinių investicijų didis atskirose pramonės veiklose labai svyravo

Apdirbamosios pramonės veiklų materialinių investicijų santykis su pridėtine verte, proc.



* Įvertis pagal 2004 m. I-III ketv. rezultatus

42

NORD/LB

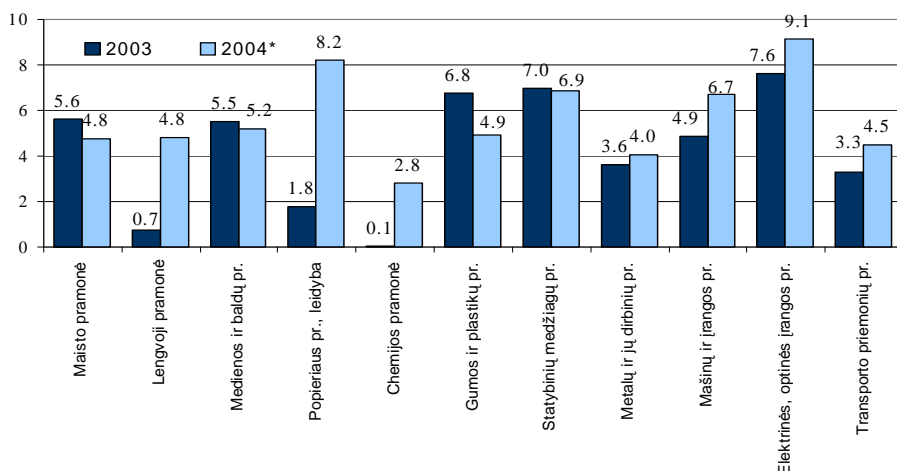
Šaltinis: Nord/LB Lietuvos ūkio sektorių apžvalga

12 pav. Santykinis materialinių investicijų dydis atskirose pramonės veiklose labai svyravo

Medienos ir baldų pramonės šakoje materialinių investicijų lygis nuo 2003 iki 2004 metų beveik išliko nepakitęs. Tačiau nežymus padidėjimas pateiktame grafike matosi, kuris leidžia daryti prielaidą, kad ši pramonės šaka vystosi bei auga.

Visos pramonės veiklos antri metai dirbo pelningai

Apdirbamosios pramonės veiklų pelningumas, proc.



* Įvertis pagal 2004 m. I-III ketv. rezultatus

43

NORD/LB

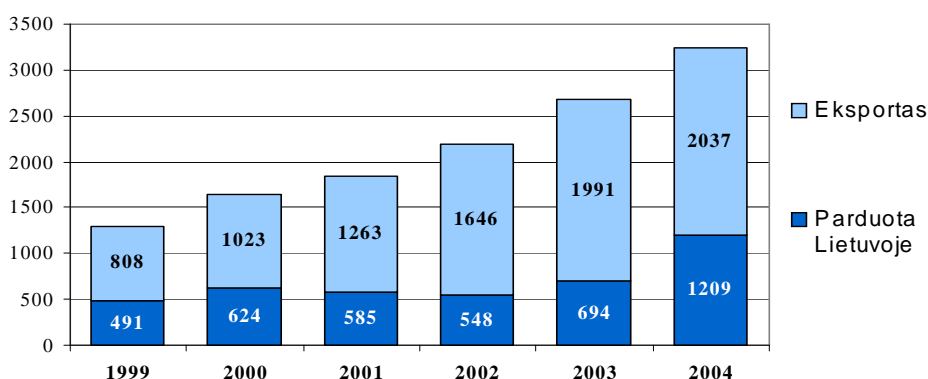
Šaltinis: Nord/LB Lietuvos ūkio sektorių apžvalga

13 pav. Visos pramonės veiklos antri metai dirbo pelningai

Nuo 2003 iki 2004 metų baldų pramonės šakos pelningumas sumažėjo 0,3 procento. Tačiau, remiantis Lietuvos Statistikos Departamento pateiktais duomenimis, galima teigti, kad per 2005 -2006 metų laikotarpį baldų pramonės šakos pelningumas išaugo nuo 5.2 procento iki 6 procentu.

Medienos ir baldų pramonė eilę metų išlaiko aukštą plėtros tempą

Medienos ir baldų pramonės parduotos produkcijos apimtys, mln. Lt



49

NORD/LB

Šaltinis: Nord/LB Lietuvos ūkio sektorių apžvalga

14 pav. Medienos ir baldų pramonė eilę metų išlaiko aukštą plėtros tempą

Pateiktame paveiksle matyti, jog baldų pramonės gamybos įmonių parduotos produkcijos apimtys užsienyje viršija parduotos produkcijos apimtį Lietuvoje. Taigi, galima daryti išvadą,

jog tarptautinių paskirstymo kanalų struktūrų formavimas įgauna vis didesnę reikšmę Lietuvos baldų pramonės įmonėse. (NORD/LB, Lietuvos ūkio sektorių apžvalga)

2.1.3. Baldų pramonės Kauno apskrityje verslo aplinkos apžvalga

Didžiausias šalies minkštųjų baldų gamintojas "Kauno baldai" pirmaisiais šių metų mėnesiais pasiekė visų laikų pardavimo rekordą.

Šiomet vasarį, palyginti su tuo pat mėnesiu pernai, apyvarta išaugo 2,2 karto iki 5,608 mln. litų. Sausį kauniečiai pardavė produkcijos už 5,422 mln. litų - 68,8 proc. daugiau. Dvigubai didesnės apyvartos laukiama ir kovą, rašo dienraštis "Lietuvos rytas".

Pavyko sukurti itin patrauklią baldų kolekciją, kuri patiko pirkėjams.

Didelis asortimentas itin svarbu užsienio pirkėjams, kurie vienoje gamykloje gali užsisakyti visų pageidaujamų gaminių.

Praėjusių metų pradžioje "Kauno baldų" augimas buvo sulėtėjęs, todėl bendrovės specialistai atsakingai rengėsi naujam sezonui. Kiekvieną mėnesį sukuriami apie 10 naujų baldų modelių, o gaminių sąrašė visada galima rasti apie 60 modelių baldų. Baldų prekybos milžinui "Ikea" Kauno įmonė parduoda 60-70 proc. savo produkcijos. "Kauno baldų" gaminiai siunčiami į visus žemynus.

Apie 10 proc. "Kauno baldų" produkcijos parduodama Lietuvoje. Likusi dalis tenka Skandinavijos šalims, Prancūzijai. Įsitvirtinti Vokietijos rinkoje trukdo Lenkijos gamintojai, kurie sugeba pasiūlyti pigesnių baldų. (Medienos pramonės įmonių portalas)

Taip pat Kaune gegužę turėtų pradėti darbą nauja fasadinių baldų detalių gamykla, priklausanti UAB "Wilke Doors". Naująją bendrovę kartu su užsienio partneriais įsteigė "Baltijos baldų grupės" ir "Fredos" akcininkai.

Investicija į naująją gamyklą pirmajame etape turėtų siekti 1,8 mln. EUR. Naujoji įmonė nuomos iš "Fredos" 2.500 m² ploto patalpas. Gamins naujausio dizaino medžio struktūros baldų dureles iš MDF plokštės, dengtas PVC plėvele. Lietuvoje iki šiol tokio gaminio niekas negamino.

"Wilke Doors" steigėjai yra Klaipėdos "Baltijos baldų grupės" bei jos kontroliuojamos Kauno "Fredos" akcininkai kartu su dviem verslo partneriais iš užsienio. Partneriai iš užsienio - tai fiziniai asmenys iš Vokietijos ir Didžiosios Britanijos.

"Wilke Doors" jau turi daug užsakymų iš Vakarų Europos šalių, tad iš pradžių į jas bus eksportuojama visa Kauno įmonės produkcija. Ateityje naujosios įmonės gaminius turėtų pirkti ir Lietuvos virtuvės, vonios ir panašių baldų gamintojai, kitų Rytų Europos šalių įmonės.

Prognozuoja, kad bendrovė, kurioje iš pradžių dirbs 60 darbuotojų, 2006 m. II pusmetį pradės gaminti produkciją visu pajėgumu, nes jau 2005 m. pasiekė 12 mln. Lt pardavimų ribą. 2007 m. tikimasi pardavimus padvigubinti, o dar po metų - išauginti iki 40 mln. Lt.

Šiuos tikslus įgyvendinti padėtų ir antrasis investicijų etapas, kurį pradės įgyvendinti 2007 metų II pusmetį. Papildoma maždaug 1 mln. EUR investicija leistų padidinti gamybos apimtis beveik dvigubai.

Įmonės užsienio akcininkai bus rinkodaros ir pardavimų partneriai savo šalyse. Žaliava Kauno įmonei bus tiekama iš Vokietijos.

Tokių gaminių rinka pasaulyje yra smarkiai auganti. Baldų gamintojai, galėdami rinktis tarp kokybiškų durelių iš plokštės ir brangesnio gaminio iš medžio masyvo, neretai apsisprendžia pirmojo varianto naudai. Čia dažnai lemia ir geresnės dizaino galimybės.

Konkuruoti su pigios darbo jėgos gamintojais "Wilke Doors, galės dėl aukštesnės kokybės bei trumpesnių pristatymo terminų. (Verslo žinios)

Kauno baldų pramonės įmonės vis didesnę dalį produkcijos eksportuoja į užsienio rinkas. Todėl kyla poreikis tarptautinėms paskirstymo kanalo struktūrų formavimui. Motyvai, kurie lemia vis didesnę produkcijos eksportą į užsienio šalis yra didesnės pardavimų apimtys, produkcija parduodama aukštesne kaina nei vietiniams vartotojams. Tai įmonėms suteikia galimybę pasiekti didesnę pelningumo lygį.

Kaip ir kauniškės "Softimus" baldai sudomino japonus.

Gaminti minkštuosius baldus besispecializuojanti Kauno UAB "Softimus" planuoja stiprinti ryšius su Japonijos baldų prekybininkais. Taip nuspręsta po sėkmingo bendrovės pasirodymo Tokijuje vykusioje baldų parodoje "IFFT 2005".

Japonija patraukli didžiulėmis galimybėmis. Šios šalies baldų rinka yra antra pagal dydį pasaulyje ir nusileidžia tik JAV. Be to, Japonijos pirkėjai itin aukštai vertina Europoje pagamintus baldus, todėl prieš atsiveriančias verslo perspektyvas nublanksta netgi didžiuliai transportavimo atstumai.

"IFFT 2005" baldų parodą organizuoja Japonijos baldų pramonės tarptautinės plėtros asociacija (IDAFIJ – "International Development Association of the Furniture Industry of Japan"), o "Softimus" į ją pakvietė Japonijos užsienio prekybos agentūra (JETRO – Japan External Trade Organization), padengusi dalį dalyvavimo parodoje išlaidų. Parodoje "Softimus" pristatė kartu su dizainere Edita Domarkiene sukurtą minkštų odinių baldų kolekciją "Elegance".

Japonams esame patrauklūs ne tik dėl dizaino ir aukštos gaminių kokybės. Šios šalies pirkėjams itin svarbu ir tai, kad, skirtingai nei Kinijos ir kitų Tolimųjų Rytų šalių gamintojai, galime pasiūlyti ir palyginti nedidelius baldų kiekius, skirtingas jų serijas ir apdailą, įvairius

atspalvius, pritaikyti baldus prie itin mažų japonų būstų. Šiuo metu bendrovė numato stiprinti užmegztus ryšius su partneriais Japonijoje.

Kauniškėje bendrovėje "Softimus" dirba 40 žmonių. Baldus įmonė parduoda salonuose Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, bendrovės atstovybės veikia Latvijoje, Lenkijoje ir Didžiojoje Britanijoje. "Softimus" taip pat eksportuoja baldus į Rusiją, Švediją, Olandiją. Planuojama, jog šiuometė įmonės apyvarta sudarys 3 mln., Lt arba dvigubai daugiau nei prieš metus. (Verslo žinios)

Taip pat baldų pramonės įmonių paskirstymo kanalų bei logistikos situaciją pagerins Kauno miesto strateginiame plane numatyti steigti logistikos centrai.

Sukurti Europinės svarbos Kauno intermodalinį terminalą (KIT) bei logistikos centrą, įrengiant integralią infrastruktūrą sąsajose tarp miesto ir KIT objektų

Kauno intermodalinis terminalas (KIT) bei logistikos centras

24 lentelė

Prioritetas	Priemonė	Pasiekimo laikas	Atsakinga institucija ar grandis	Lėšų poreikis, tūkst. Lt	Finansavimo šaltiniai, tūkst. Lt			
					Savivaldybės lėšos	Valstybės biudžeto lėšos	ES fondai, kita užsienio valstybių parama	Privačios lėšos
I	1.4.1.1. KIT valdymo bendrovės infrastruktūra	2005-2006	Bendrovės akcininkai, KIT administracija	11600	4800	1700	5100	
I	1.4.1.2. Palemono logistikos centras (žemė, projektas, infrastruktūra)	2005-2006	KIT administracija	10000	5000	1500		3500
I	1.4.1.3. Kauno logistikos centras (nauja teritorija Karmėlavos seniūnijoje-žemė, projektas, privažiavimo keliai, valdymo ir kt. infrastruktūra)	2007-2015	AB LG, VĮ LAKD, KIT administracija	200000	81000	19500	58000	41500
I	1.4.1.4. Šeštokų/Mockavos geležinkelio vagonų aširačių pločio keitimo sistema	2005-2006	AB LG, KIT administracija	5000		2000		3000
II	1.4.1.5. Karmėlavos multimodalinio transporto mazgo sukūrimas	2007-2010	KIT administracija	433000		75000	225000	133000
II	1.4.1.6. „Mažasis ir Didysis Baltijos trikampis" (Iniciatyva ES Komisijoje: Mažasis logistikos trikampis – Kaunas, Klaipėda, Kaliningradas, Didysis–Kaunas, Maskva, Sankt. Peterburgas)	2009	LR Susisiekimo ministerija, KIT administracija					

Šaltinis: Kauno miesto 2005-2015 metų strateginis planas <http://www.kaunas.lt>

Palemono stoties ir pramonės/logistikos rajonų infrastruktūros rekonstrukcija 25 lentelė

Prioritetas	Priemonė	Pasiekimo laikas	Atsakinga institucija ar grandis	Lėšų poreikis, tūkst. Lt	Finansavimo šaltiniai, tūkst. Lt			
					Savivaldybės lėšos	Valstybės biudžeto lėšos	ES fondai, kita užsienio valstybių parama	Privačios lėšos

Prioritetas	Priemonė	Pasiekimo laikas	Atsakinga institucija ar grandis	Lėšų poreikis, tūkst. Lt	Finansavimo šaltiniai, tūkst. Lt			
					Savivaldybės lėšos	Valstybės biudžeto lėšos	ES fondai, kita užsienio valstybių parama	Privačios lėšos
I	1.4.2.1. Palemono stoties šaudyklinių traukinių terminalas	2006-2010	AB LG, KIT administracija	74000	2500	7000	38000	26500
I	1.4.2.2. Geležinkelio krovinių aptarnavimo gatvė Palemone	2006-2010	AB LG, KIT administracija	30500	5500	5000	20000	
I	1.4.2.3. Marių gatvės nauja trasa ir viadukas arba tunelis	2006-2010	VĮ LAKD, KMSA, KIT administracija	17160	2160	5000	10000	
I	1.4.2.4. Skirtingų lygių Taikos pr.-Pramonės pr. sankryža sąsajoje tarp miesto ir KIT objektų (pramonės ir logistikos rajonų)	2006-2010	KMSA, KIT administracija	18000	5000	3000	10000	
I	1.4.2.5. Ateities plento (pietrytinio greitkelio), Europinio standarto geležinkelio (ESG), Taikos pr. ir Apasčios gatvės skirtingų lygių sankryža	2006-2010	VĮ LAKD, KIT administracija	20000	3000	3000	14000	
I	1.4.2.6. Ateities plento (pietrytinio greitkelio), ESG, Palemono ir Biruliškių gatvių skirtingų lygių sankryža	2006-2010	VĮ LAKD, KIT administracija	20000	3000	3000	14000	
I	1.4.2.7. R. Kalantos g. viadukas (geležinkelio ir R. Kalantos g. sankryža)	2006-2010	KMSA, KIT administracija	13600	2600	3000	8000	

Šaltinis: Kauno miesto 2005-2015 metų strateginis planas

Kauno regione sukuriama penktadalio Lietuvos pramonės produkcijos. Kauno miestas tradiciškai laikomas Lietuvos pramonės centru, kuriame vyrauja tokios pagrindinės pramonės šakos: tekstilės, siuvimo bei baldų. Kauno miesto strateginiame plane numatoma sudaryti sąlygas steigti aukštos priditinės vertės ir aukštosiomis technologijomis paremtos pramonės įmonės bei skatinti esamų įmonių plėtotę. Tai visų pirma reiškia, jog tradicinių pramonės šakų, o ypač chemijos ir lengvosios pramonės, įmonės keis gamybos pobūdį iš paremtų pigia darbo jėga procesų į pagrįstus aukštųjų technologijų panaudojimą. Tradicinių pramonės šakų įmonės bus modernizuotos ir jų produkcija bus konkurencinga jau ne dėl darbo jėgos pigumo, bet dėl kokybės ir mažų darbo sąnaudų.

Kauno regionas išsiskiria ypatingai patogia geografine padėtimi ir turi pakankamai gerai išplėtotą transporto infrastruktūrą. Jau dabar patesbima tendencija, jog logistikos įmonės savo paskirstymo centrus steigia Kauno regione šalia VIA BALTICOS ir Klaipėda – Vilnius magistralių. (Kauno regiono plėtros planas 2003-2013 metų)

Taigi, išanalizavus Kauno baldų pramonės verslo aplinką, galima daryti išvadą, jog baldų gamintojai labai didelį dėmesį skiria užsienio rinkoms bei tarptautiniams paskirstymo kanalams. Tačiau, taip pat neapleidžia ir vietinių vartotojų bei formuoja kuo optimalius ir efektyvesnius paskirstymo kanalus Lietuvos rinkoje.

Atliktas tyrimas Kauno apskrities baldų pramonės šakoje leis dar tiksliau įvardinti kokiais motyvais remiantis, gamintojai pasirenka paskirstymo kanalo struktūras bei paskirstymo kanalo dalyvius.

3. Kauno apskrities paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų tyrimas baldų pramonės šakoje

Siekiant kuo išsamiau nustatyti Kauno baldų pramonės esamą situaciją ir paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvus, anketomis buvo atlikta tiesioginė Kauno baldų gamybos įmonių apklausa.

Pagrindinis tyrimo tikslas buvo nustatyti esminius motyvus, kurie turi įtakos renkantis ir formuojant paskirstymo kanalus baldų gamybos įmonėse Kaune bei Kauno rajone. Paskutiniu metu baldų pramonės šaka sparčiai plečiasi, didėja gamybos bei pardavimų apimtys. Taip pat didelė produkcijos dalis yra eksportuojama į užsienio rinkas. Dėl šių priežasčių yra tikslinga išsiaiškinti, kokie motyvai yra patys reikšmingiausi renkantis užsienio bei vietinius paskirstymo kanalo tarpininkus.

Pirmas etapas atliekant šį tyrimą, buvo tyrimo imties nustatymas. Atlikus paiešką Valstybės įmonių registrų centro duomenų bazėje (www.registrucentras.lt) paaiškėjo, jog Kauno miesto savivaldybėje yra užregistruota 20 baldų gamybos įmonių, iš kurių 6 yra išregistruotos ir 2 likviduotos. Kauno rajono savivaldybėje buvo rasta įregistruotos 4 baldų gamybos įmonės, iš jų viena likviduojama.

Siekiant nustatyti tikslų baldus gaminančių įmonių skaičių Kaune bei Kauno rajone buvo atlikta paieška Lietuvos įmonių kataloge (www.eniro.lt). Pagal nurodyta veiklos sritį baldų gamyba Kaune buvo rasta 137 įmonės. Tačiau šis sąrašas buvo patikslintas, atrinktos tik tos įmonės, kurių veiklos sritis yra baldų gamyba, atmetos tokios įmonės, kurios užsiima pertvarų, laiptų, grindų, turėklų, langų, durų ir kitos produkcijos gamyba, kuri negali būti priskirta baldų produkcijos rūšiai. Taigi, galutinį įmonių sąrašą, kurių veikla atitinka tyrime iškeltiems tikslams, sudaro 86 baldų gamybos įmonės. Tačiau vykdant apklausą, iš jų pavyko apklausti 53 baldų gamybos įmones.

Apklaustųjų įmonių sąrašė paliktos tokios įmonės, kurių gaminamos produkcijos rūšis patenka į šias kategorijas: biuro baldai, parduotuvių, parodų baldai, barų, kavinių ir restoranų baldai, viešbučių baldai, gyvenamųjų patalpų baldai, koncertų ir scenos baldai, žaidimų baldai, biliardų stalai, sodo (lauko) baldai, vonios baldai, virtuvės baldai, prieškambario baldai, miegamojo baldai, svetainės baldai, vaikų kambario baldai. Šis sąlyginis baldų produkcijos grupavimas pasirinktas remiantis portalo medis.lt (www.medis.lt) išskirtų baldų rūšimis. Taip pat šis baldų produkcijos klasifikavimas yra naudojamos anketoje, pateiktoje apklausos metu.

Dar vienas kriterijus, kuris padėjo susiaurinti tyrimo imtį, buvo , kad į tyrimą įtrauktos tik tos įmonės, kurios yra įregistruotos Kaune arba Kauno rajone. Šis kriterijus buvo taikomas, tam kad, atliktas tyrimas atitiktų iškeltus tyrimo tikslus.

3.1. Tyrimo metodika

Tyrimui atlikti buvo naudojami du metodai: standartinė anketa, kuri respondentams (pateikimo skyriaus specialistams) buvo siunčiama paštu bei elektroniniu paštu, bei asmeninis interviu.

Mokslinio tyrimo metu buvo siekiama:

- Surinkti informaciją apie nagrinėjamus tyrimo objektus (Kauno apskrities baldų gamybinės įmonės);
- Tyrimo metu gautą informaciją pertvarkyti bei susisteminti;
- Pateikti jau apibendrintas, visapusiškai patikrintas išvadas apie tiriamuosius objektus bei rekomendacijas.

Pagrindinė priemonė, kuri buvo naudojama tyrimui atlikti yra anketa.

Anketa sudaryta remiantis R. Gudonavičienės ir I.Bučiušienės knygoje „Prekių paskirstymas“ pateiktais tarpininkų pasirinkimą sąlygojančiais kriterijais.

Norint surasti tarpininkus, išskiriami svarbiausi kriterijai, galintys nulemti vieno ar kito prekybininko pirmenybę. Skirtingi literatūros šaltiniai pateikia didelę įvairovę kriterijų, kuriuos siūloma naudoti pasirenkant tarpininkus. Vienas pirmųjų bandžusių klasifikuoti kriterijus, buvo L.H.Brendel (1951). B.Rosenbloom (1990) apibendrinė 20 L.H.Brendel išskirtų kriterijų, pagal kuriuos gamybinės paskirties prekes gaminančios įmonės įvertina savo būsimus pateikimo kanalo narius.

Atliekant tyrimą anketa buvo siunčiama gamintojams, kurie užsiima įvairių baldų gamyba, kadangi šios įmonės taiko įvairesnį ir didesnį skaičių paskirstymo kanalų, realizuojant savo produkciją. Taip pat tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kokie pagrindiniai motyvai renkantis paskirstymo kanalą yra svarbiausi, baldus gaminančioms įmonėms.

Analitinėje dalyje buvo siekiama apžvelgti ir išsiaiškinti kokiais pagrindiniais kriterijais vadovaujasi baldų gamybinės įmonės pasirinkdamos paskirstymo kanalo tarpininkus.

Analizei atlikti buvo naudojamos duomenimis, gautais tiesiogiai iš organizacijų, kurios savo produkciją realizuoja per tarpininkus, o ne pačios. Tyrimo imtį buvo nuspręsta atrinkti iš Kauno apskrities gamybinių įmonių.

Pagrindiniu analizei naudojamu šaltiniu buvo pasirinkta anketa (standartizuotas klausimynas), kurią respondentai pildė savarankiškai. Šio metodo pasirinkimą lėmė keletas veiksnių, kuriuos galėčiau išskirti, kaip anketinės apklausos privalumus:

- Greitas informacijos surinkimas;
- Lankstus informacijos rinkimo būdas;
- Nedideli kaštai;
- Patikimumas;
- Tisklumas;
- Papildomos informacijos gavimo galimybė. [2. p. 15]

Šaltinis: Kardelis K. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: Technologija, 1997, p.15

Siekiant mažesnių respondentų laiko sąnaudų atsakant į anketą, taip pat kad būtų lengviau respondentams atsakinėti, būtų kaip galima objektyvesnis ir lengvesnis duomenų apdorojimas, klausimyno pagrindu pasirinkti uždari klausimai.

Klausimai parinkti siekiant surinkti esminę informaciją, kurios prireikė atlikti tyrimui. Šie duomenys įgalino atlikti kokybinę ir kiekybinę analizę, kadangi dalis atsakymų gauta iš interviu, o tai suteikė galimybę interpretuoti rezultatus bei surinkti papildomos informacijos. Gautų rezultatų apdorojimui panaudoti statistinis, matematinis ir interpretavimo metodai.

3.2. Tyrimo duomenų analizė

Tyrimo metu buvo apklausta Kauno bei Kauno rajono baldų gamybos įmonės. Pagal katalogo „Visa Lietuva“, pateiktus veiklos rūšių sąrašus, rasta 137 baldų verslu užsiimančios įmonės. Atlikus detalią šio sąrašo analizę, paaiškėjo, jog baldų gamyba užsiima 86 įmonės, likusios įmonės vykdo baldų prekybą. Vykdamas apklausą iš jų pavyko apklausti 53 Kaune bei Kauno rajone esančias įmones.

Remiantis moksline literatūra (A.Konan Doilis, Tyrimai, apklausos, eksperimentai) imties procentinis koeficientas yra nustatomas pagal tokią formulę $x = n:N \cdot 100$, ši formulė rodo, kad imtis sudaro $x\%$ visos populiacijos: N -populiacijos dydis, n - imties dydis.

Taigi pritaikius, šia formulę atliekamam tyrimo imties nustatymui gauname, jog $x = 53:86 \cdot 100$, taigi $x = 61,63\%$. Iš gautų rezultatų galima teigti, kad apklaustų įmonių procentas viršija daugiau negu pusę visų įregistruotų Kaune bei Kauno rajone įmonių skaičių, kurios užsiima baldų gamyba. Taigi, remiantis gautu rezultatu 61,63% , galima teigti, kad tyrimo imtis yra reprezentatyvi, nes atspindi daugiau nei pusės baldų gamyba užsiimančių įmonių nuomonę Kaune bei Kauno rajone.

Vykdamas apklausą bei bendraujant su baldų gamybos įmonių realizacijos skyriaus atsakingais darbuotojais paaiškėjo, jog paskirstymo kanalo pasirinkimas yra įmonės strateginis

sprendimas. Nuo jo priklauso, kiek potencialių vartotojų ir kaip pasieks įmonės prekes, kokių jie turės galimybių prekes įsigyti, kokia rinkos dalis teks įmonei. Prekių paskirstymo keliai daro esminį poveikį gamintojo kaštams ir pajamoms, taip pat pačios įmonės bei jos prekių įvaizdžiui. Pasak, baldų gamintojų, jie pasirinkdami tam tikrą prekių paskirstymo kanalą savo įmonę susieja su kitomis įmonėmis- partneriais, užmezga su jais dalykinius ryšius.

Taip pat tyrimo metu paaiškėjo, jog paskirstymo kanalo alternatyvos pasirinkimui turi įtakos prekė, vartotojas, konkurentai ir su pačia įmone susiję veiksniai. Analizuojant ir vertinant alternatyvas, ypatingą dėmesį reikia skirti vartotojui, jo poreikiams, įpročiams. Gamintojai teigė, kad jie turi žinoti kokias vartotojų grupei yra skiriama jų gaminama produkcija. Pasak, baldų gamintojų, paskirstymo kanalas turi būti naudingas visiems jo dalyviams.

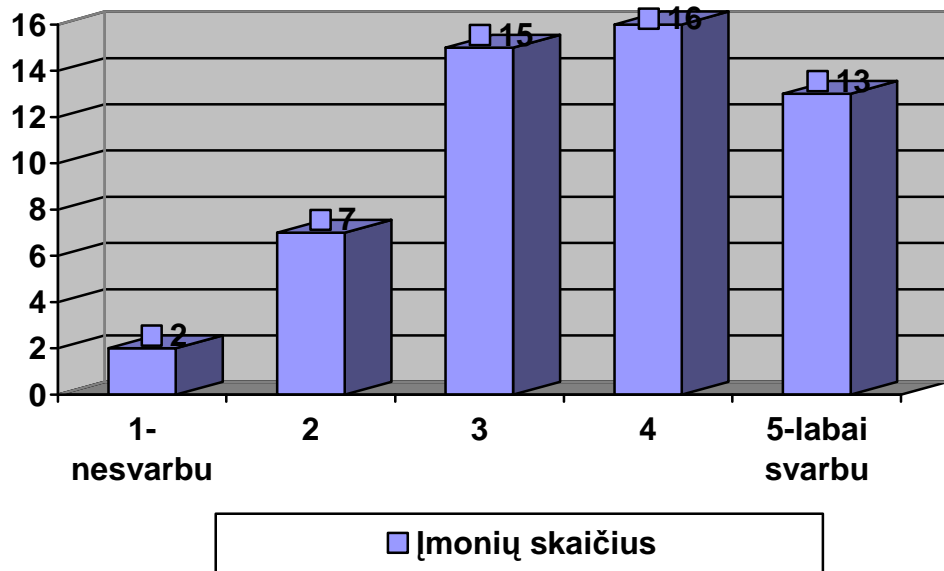
Taigi atliktas paskirstymo kanalų tyrimas, padės dar tiksliau išskirti pagrindinius motyvus, kurie turi įtakos formuojant įmonėje paskirstymo kanalą. Taip pat šio tyrimo pagalba, bus galima suformuoti paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų modelį, kurį taikant baldų gamybos įmonėse bus išvengta paskirstymo kanalo formavimo bei pasirinkimo klaidų.

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima daryti išvadą, jog baldų gamintojai formuodami paskirstymo kanalą, didžiausią dėmesį atkreipia į tarpininko pardavimų apimtį bei techninę kompetenciją, į teritoriją kurią tarpininkas aprėpia su savo pardavėjais bei kokias lengvatas gali gauti gamintojas iš pasirinktų paskirstymo kanalo dalyvių.

Taigi toliau detalios iliustruoti tyrimo rezultatai grafikuose, leis dar išsamiau išsiaiškinti kokie motyvai yra patys svarbiausi renkantis paskirstymo kanalus ir kokie motyvai yra visai nesvarbūs paskirstymo kanalo formavimui.

Toliau pateikiama detali tyrimo rezultatų analizė. Kiekvienas anketoje pateiktas klausimas respondentams yra analizuojamas atskirai bei įvertinamas pateikto paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvo svarbumas skaičiais nuo 1-5.

Ar turi įtakos paskirstymo kanalo tarpininko reputacija tarp pirkėjų?



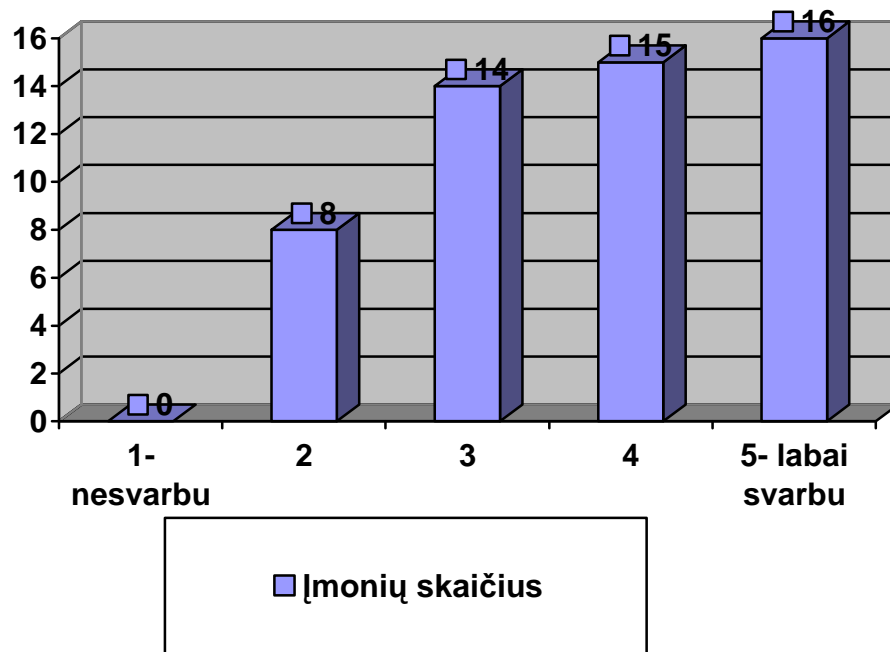
Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

15 pav. Ar turi įtakos paskirstymo kanalo tarpininko reputacija tarp pirkėjų?

Įvertinus tyrimo rezultatus pirmojo motyvo atžvilgiu, galima teigti jog, kanalo tarpininko reputacija tarp pirkėjų yra svarbus veiksnys, baldų gamintojams formuojant paskirstymo kanalo sistemą. Tačiau šis veiksnys nebuvo įvertintas, kaip pats svarbiausias, kadangi baldų gamintojus pirkėjai vertina pagal jų gaminamų gaminių kokybę, o ne pagal tai kokiose vietose jie yra realizuojami. Bet įmonių realizacijos skyrių darbuotojai, mano jog tarpininko reputacija tarp pirkėjų yra pakankamai svarbus veiksnys, renkantis paskirstymo kanalo tarpininkus, nes nuo pirkėjų požiūrio į tarpininko darbą dalinai priklauso įmonės gamintojos įvaizdis.

Pasak, baldų gamintojų, tarpininkas vartotojų požiūriu yra vertinamas, pagal tai kaip greitai gali įvykdyti užsakymą, kokia yra jo techninė kompetencija apie prekiaujamą produkciją. Gamintojai į tarpininko reputaciją tarp pirkėjų skiria nemažai dėmesio, kadangi tarpininkas formuoja įmonės gamintojos reputaciją tarp pirkėjų.

Jei taip, tuomet ar turi įtakos tarpininko reputacija tarp gamintojų?



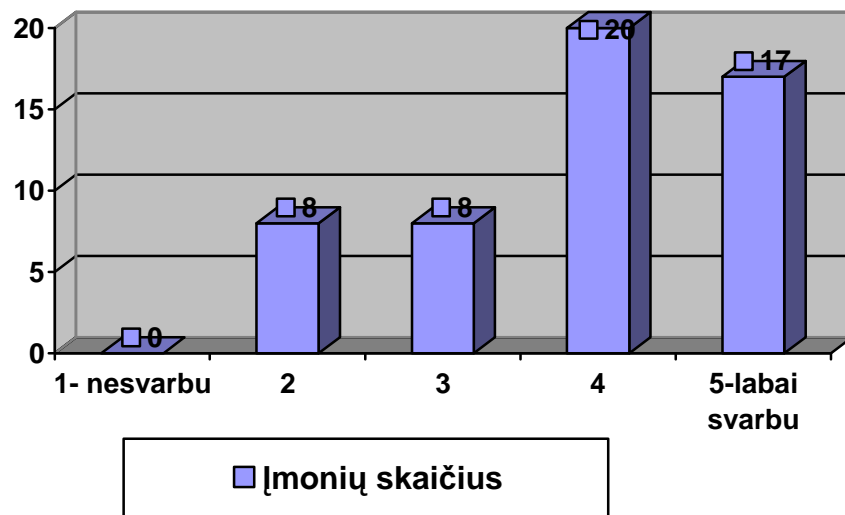
Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

16 pav. Jei taip, tuomet ar turi įtakos tarpininko reputacija tarp gamintojų?

Išanalizavus bei susisteminius tyrimo rezultatus apie antrąjį anketoje išskirtą motyvą, galima daryti išvadą jog, gamintojai teikia didelę reikšmę tarpininko reputacijai tarp gamintojų formuodami paskirstymo kanalo sistemą. Pasak, apklaustųjų įmonių atstovų, vyraujanti reputacija apie tarpininkus tarp gamintojų turi labai didelę reikšmę renkantis paskirstymo kanalo dalyvius. Nei viena iš apklaustųjų įmonių nepaminėjo, jog tai yra visiškai nesvarbus motyvas. Vyraujanti tarpininko reputacija tarp gamintojų, padeda išsiaiškinti tarpininko finansinę padėtį, patikimumą, atsiskaitymų sistemą už suteiktas prekes, prekybinius ryšius su konkurentų gamintojais.

Taigi apibendrinant ir lyginant aptartų motyvų svarbumą, galima teigti, jog šie motyvai renkantis tarpininkus ir formuojant paskirstymo kanalą baldų gamybos įmonėse yra vienodai svarbūs. Nes respondentų dalyvavusių apklausoje vertinimas abiejų motyvų atžvilgiu beveik nesiskiria. Tik vertinant motyvo tarpininkų reputaciją tarp gamintojų svarbumą, susisteminius tyrimo duomenis buvo gauta, jog 16 įmonių šį motyvą įvertino, kaip labai svarbų. Kai tuo tarpu, vertinant, tarpininko reputaciją tarp pirkėjų, tyrimo duomenimis buvo gauta, kad 13 įmonių šį motyvą įvertino, kaip labai svarbų. Taigi skirtumas nėra labai ženklus, todėl šių motyvų svarbumas yra beveik tame pačiame lygyje.

Ar turi įtakos kokioms kitoms prekių grupėms ar prekių ženklams jis atstovauja?



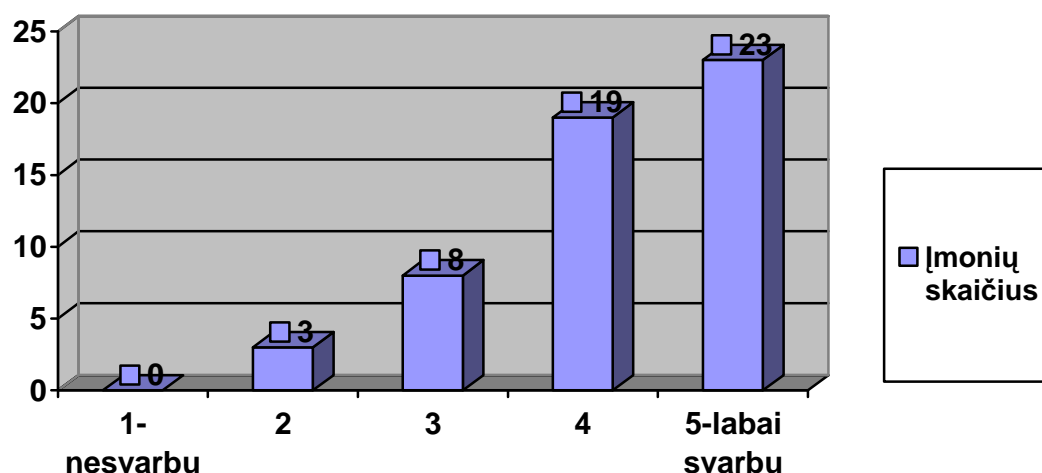
Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

17 pav. Ar turi įtakos kokioms kitoms prekių grupėms ar prekių ženklams jis atstovauja?

Pagal tyrimo rezultatus, kurie matyti grafike, galime daryti išvadą, jog šio motyvo svarbumą taip pat išskiria nemažai įmonių, netgi 20. Tačiau, tai nėra labai svarbu, renkantis tarpininką. Remiantis tyrimo rezultatais, galima teigti jog, gamintojai neteikia pačios didžiausios svarbos kokiomis prekių grupėmis ar kokiems prekių ženklams atstovauja jų pasirinktas paskirstymo kanalo tarpininkas.

Tačiau įmonėms gamintojoms į šį motyvą reikėtų atkreipti didesnę dėmesį, kadangi jei tarpininko asortimente bus konkuruojančių prekių, tai gamintojams apsunkins išlaikyti savo siūlomų prekių įvaizdį.

Ar turi įtakos kokias lengvatas jis suteikia savo atstovaujamoms įmonėms?



Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

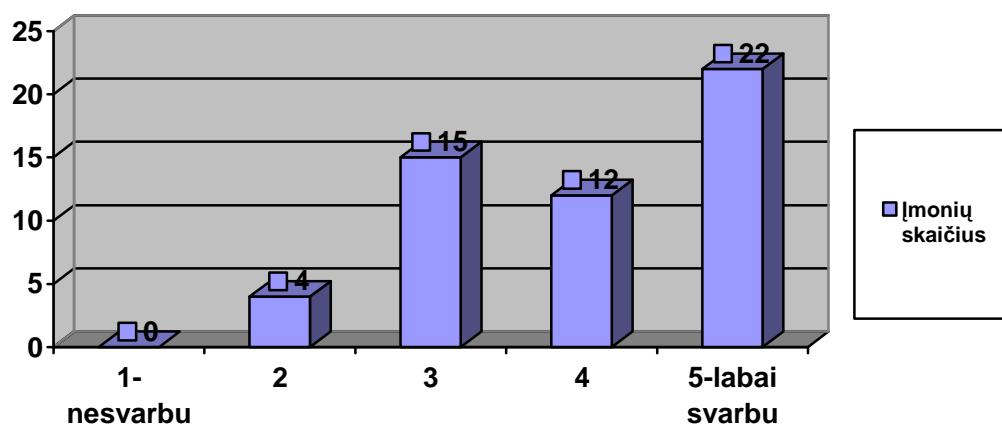
18 pav. Ar turi įtakos kokias lengvatas jis suteikia savo atstovaujamosioms įmonėms?

Pagal gautus tyrimo rezultatus, matyti jog tarpininkų suteikiamos lengvatos atstovaujamosioms įmonėms yra labai svarbus motyvas baldų gamintojams. Šį motyvą, net 23 įmonės iš 53 apklaustų įvertino, kaip labai svarbų. Kadangi gamintojai teikia didžiulę reikšmę tarpininkų siūlomoms nuolaidoms: sandėliavimui, transportavimui, gaminamų prekių rėmimui (reklamai).

Tarpininkų suteikiamos lengvatos leidžia gamintojams sumažinti paskirstymo kanalo kaštus. Nes jei paskirstymo kanalo kaštai yra per dideli atsiranda būtinybė gamintojui mažinti paskirstymo kanalo tarpininkų skaičių. Tačiau jei tarpininkai suteikia gamintojui lengvatas, jis gali išlaikyti tą patį paskirstymo kanalo narių skaičių, nepadidinęs paskirstymo kanalo kaštų.

Pasak baldų gamintojų, tai labai svarbus motyvas renkantis paskirstymo kanalo tarpininkus, nes tai turi tiesioginės įtakos bendram įmonės pelno lygiui.

Ar turi įtakos tarpininko galimybė suteikti aptarnavimo paslaugas?

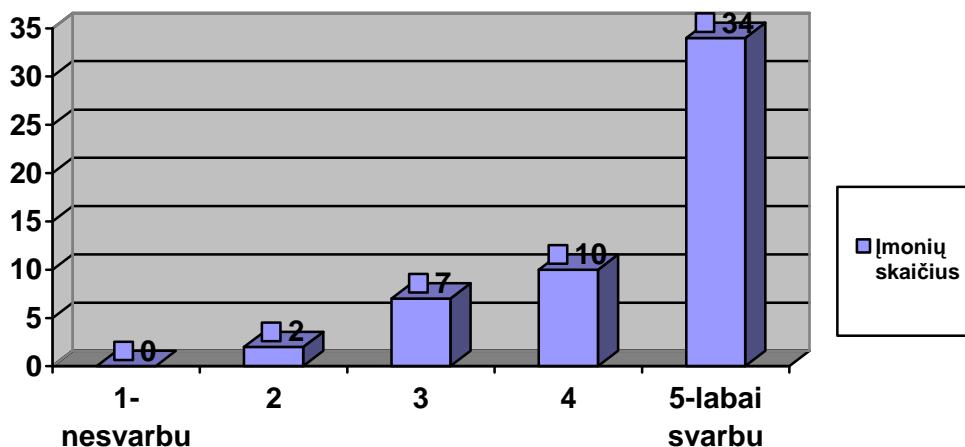


Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

19 pav. Ar turi įtakos tarpininko galimybė suteikti aptarnavimo paslaugas?

Išanalizavus surinktus tyrimo rezultatus galima teigti, jog tarpininko galimybė suteikti aptarnavimo paslaugas baldus gaminančioms įmonėms yra labai svarbus veiksnys. Tarpininkai, kurie teikia aptarnavimo paslaugas yra geriau vertinami tarp gamintojų ir dažniau pasirenkami kaip vieni iš paskirstymo kanalo dalyvių. Kadangi gamintojai priskirdami tarpininkui aptarnavimo funkciją taip gali geriau susikcentruoti į gamybą, nesirūpindami prekių aptarnavimu po pardavimo. Baldų gamintojai, teikia pirmenybę tarpininkams, kurie patys turi kompetencijos po pardavimo baldus sumontuoti. Tai yra išskiriamas, kaip labai svarbus tarpininkų įvertinimo motyvas.

Ar turi įtakos kokią teritoriją tarpininkas su savo pardavėjais aprėpia?



Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

20 pav. Ar turi įtakos kokią teritoriją tarpininkas su savo pardavėjais aprėpia?

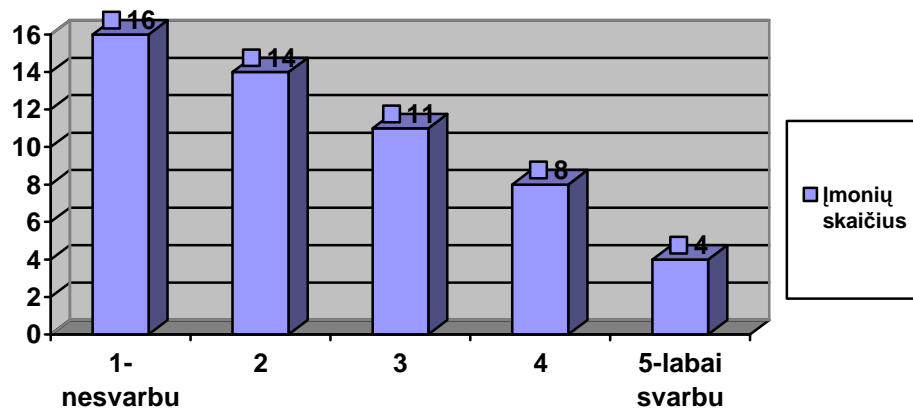
Pavaizduotame grafike matyti, jog dauguma baldų gamybos įmonių dalyvavusių apklausoje tarpininkų aprėpiamos teritorijos motyvą įvertino kaip labai svarbų, formuojant paskirstymo kanalą. Net 34 įmonės iš 53 apklaustųjų, pasirinkdamos tarpininkus į šį motyvą atkreipia labai didelį dėmesį.

Taigi galime daryti išvadą, jog formuojant paskirstymo kanalą baldų gamybos įmonėje, tarpininkų aprėpiamos teritorijos motyvas yra labai svarbus veiksnys, į kurį atsižvelgia gamintojai. Šis motyvas gamintojams yra labai svarbus dėl to, kad nuo tarpininko aprėpiamos teritorijos priklausys gamintojo užimama rinkos dalis.

Gamintojai turi išsirinkti tokius paskirstymo kanalo tarpininkus, kurie produkciją paskirstytų plačiai po visą geografinį regioną, tai suteikia galimybę gamintojui užimti kuo didesnę rinkos dalį. Tačiau šis pasirinkimas priklauso nuo gamintojo norimos užimti atitinkamos rinkos dalies.

Tačiau, kaip matyti iš tyrimo rezultatų, baldų gamybos įmonėse šis motyvas yra vertinamas kaip labai svarbus, pasirenkant paskirstymo kanalo tarpininkus.

Ar turi įtakos kiek žmonių dirba tarpininko įmonėje?



Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

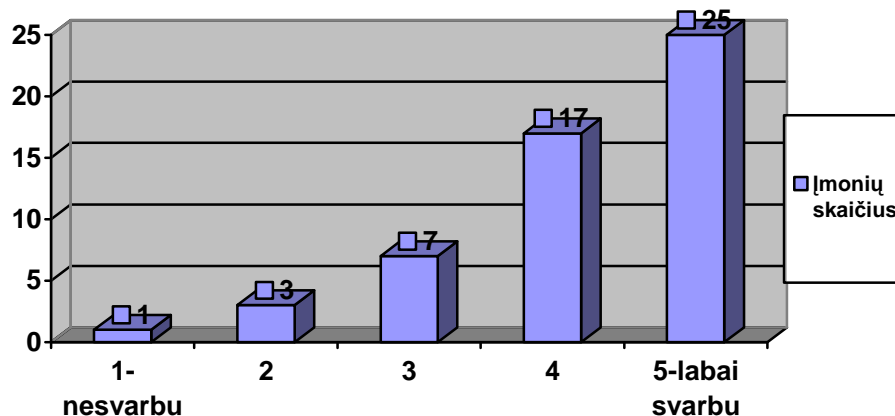
21 pav. Ar turi įtakos kiek žmonių dirba tarpininko įmonėje?

Pagal gautus tyrimo rezultatus, tai vienas iš nereikšmingiausių motyvų, kurį įvardino baldų gamintojai. Tik didieji baldų gamintojai, tokie kaip „Kauno baldai“, „Juodasis alksnis“ ir dar keltas kitų įvertino šį motyvą, kaip labai svarbų renkantis paskirstymo kanalo tarpininkus.

Taigi, galima daryti išvadą, kad baldų gamybos įmonėms nėra svarbu kiek žmonių dirba pasirinkto tarpininko įmonėje.

Tačiau, galima daryti prielaidą, kad toks baldų gamybos įmonių požiūris į šį motyvą, gali būti klaidingas. Kadangi tarpininkų įmonės turinčios didesnę darbuotojų skaičių, gali skirti daugiau dėmesio gamintojo prekių pristatymui ir eksponavimui.

Ar turi įtakos tarpininko pardavimų apimtys ir techninė kompetencija?



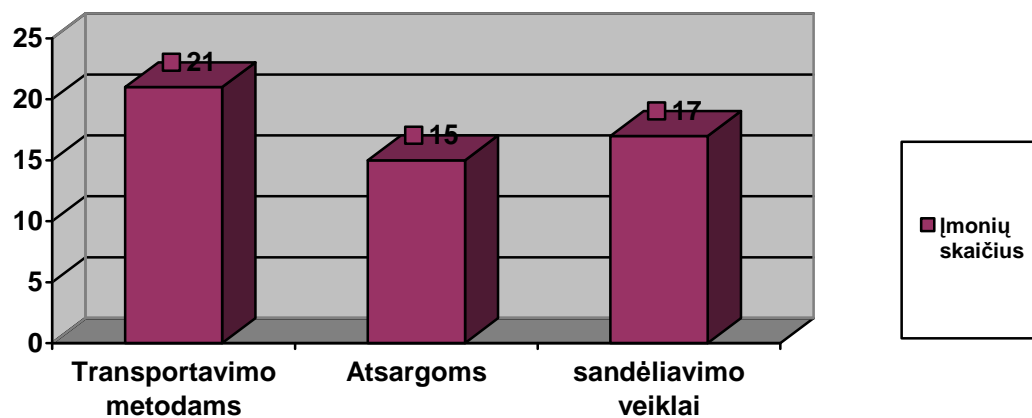
Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

22 pav. Ar turi įtakos tarpininko pardavimų apimtys ir techninė kompetencija?

Susumavus tyrimo rezultatus ir įvertinus šio motyvo svarbą, pasirenkant tarpininkus paskirstymo kanalo sistemoje, galima teigti, jog šis motyvas taip pat yra įvertintas, kaip vienas iš svarbiausiųjų baldų gamybos įmonėse.

Pasak, baldų gamintojų, jie dažnai stebi ir analizuoja tarpininkų pardavimų apimtį ir jų veiklą, kad betarpiškai galėtų įvertinti jų efektyvumą. Todėl, kad gamintojas turi nuspręsti, ar pasirinktas tarpininkas galės aprėpti tokią rinkos dalį, kokios iš jo tikimasi.

Kam teikiate didžiausią reikšmę įvertinant tarpininką logistikos aspektu?



Šaltinis: autorės surinkti duomenys anketinės apklausos metu

23 pav. Kam teikiate didžiausią reikšmę įvertinant tarpininką logistikos aspektu?

Išanalizavus gautus tyrimo rezultatus, matyti, jog didžiausią reikšmę baldų gamintojai teikia transportavimo metodams, bei sandėliavimo veiklai. Mažiausia dėmesio skiria atsargoms bei jų dydžiui.

Pasak, baldų gamintojų tarpininkas, kuris turi tinkamas transporto priemones bei tinkamus sandėlius produkcijos laikymui, yra teikiama pirmenybė renkantis paskirstymo kanalo dalyvius. Kadangi šios produkcijos tipui reikia specialios paskirties transporto pervežimui bei gerai įrengtų sandėliavimo patalpų.

Dauguma apklaustųjų įmonių užsiima sodo, vonios, virtuvės, prieškambario, miegamojo, svetainės ir vaikų kambario baldų gamyba. Ir tik nedidelė dalis dalyvavusių apklausoje įmonių gamina biuro, parduotuvių, parodų, barų, viešbučių, restoranų, koncertų ir scenos baldus.

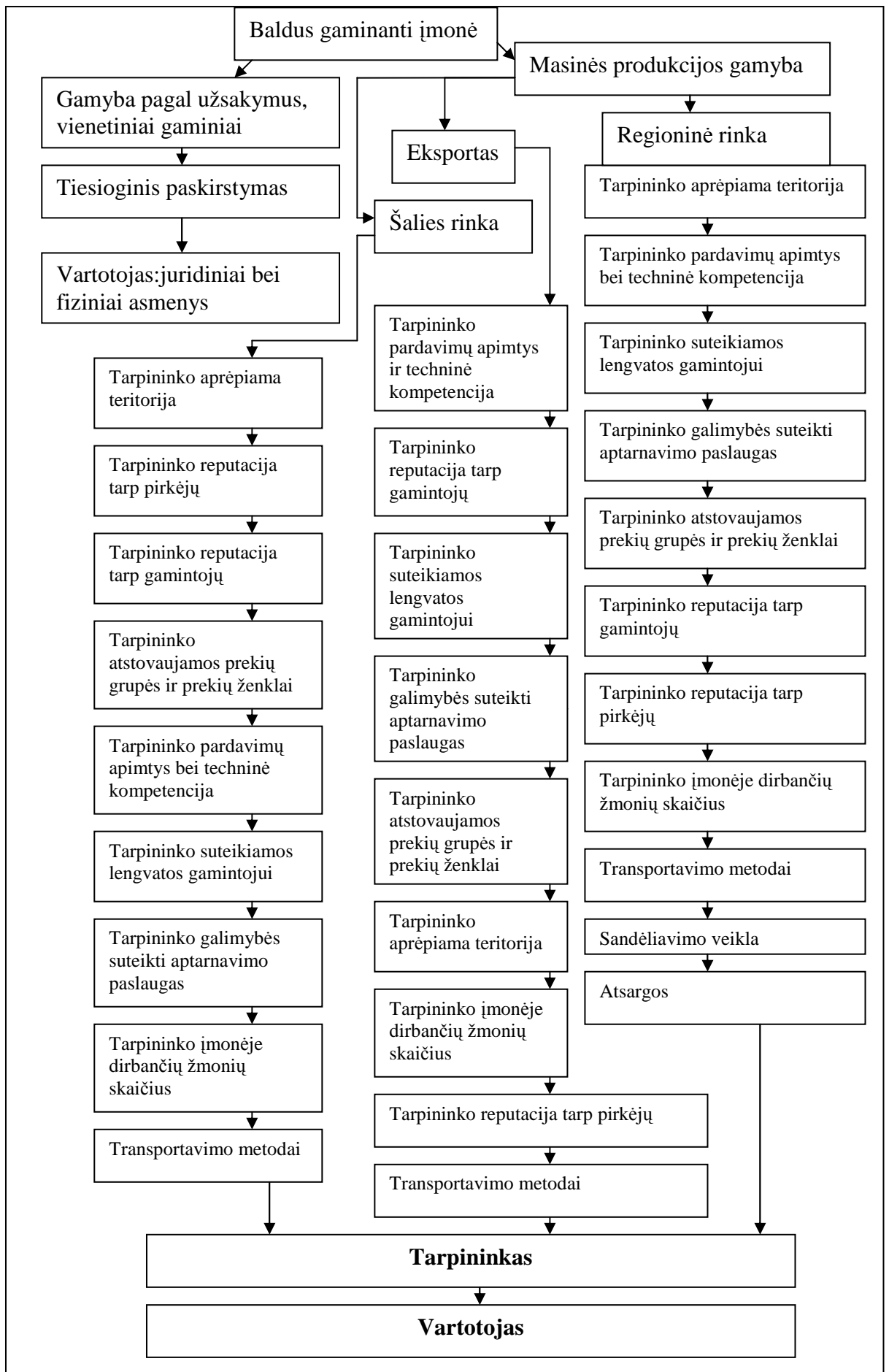
Gaminamos produkcijos asortimentas, taip pat turi įtakos renkantis tarpininkus. Kadangi, tie gamintojai kurie gamina specifinės paskirties baldus, tokius kaip, koncertų ir scenos baldai, viešbučių baldai dažniausiai bendradarbiauja tiesiogiai su užsakovais, todėl paskirstymo kanalo tarpininkų atranka jiems nėra aktuali.

Gamintojai gaminantys įprastos paskirties baldus: vonios, virtuvės, miegamojo, svetainės turi pakankamai didelį vartotojų segmentą, todėl norint aptarnauti visą rinką, reikalingi paskirstymo kanalo tarpininkai, kurie padeda paskirstyti bei pristatyti gaminamą produkciją vartotojui.

3.3. Paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvų modelis Kauno apskrities baldų gamybos įmonėse

Taigi, atlikus tyrimą paaiškėjo, jog didžiausią reikšmę Kauno bei Kauno apskrities baldų gamintojai besirinkdami tarpininkus teikia tarpininko aprėpimai teritorijai, toliau atsižvelgia į tarpininko pardavimo apimtį bei techninę kompetenciją. Trečiasis motyvas, kurį išskyrė baldų gamintojai, kaip labai svarbų renkantis tarpininkus yra tarpininko suteikiamos lengvatos jo atstovaujamosioms įmonėms bei tarpininko galimybė suteikti aptarnavimo paslaugas. Tarpininko reputacija tarp gamintojų, pirkėjų bei tarpininko prekiaujamų prekių grupėms baldų gamintojai suteikė vienodai svarbos. Mažiausias dėmesys yra kreipiamas į žmonių skaičių dirbantį tarpininko įmonėje.

Remiantis gautais tyrimo rezultatais buvo suformuotas paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų modelis baldų gamybos įmonėse Kauno apskrityje. Taip pat buvo atsižvelgta kokie motyvai turi didžiausią įtaką, renkantis tarpininkus regioninėje, šalies bei eksporto rinkose.



24 pav. Paskirstymo kanalo tarpininkų pasirinkimo motyvų modelis (sudaryta autorės)

Išvados ir pasiūlymai

Atlikus Lietuvos baldų pramonės bei Kauno apskrities baldų gamybinių įmonių analizę ir ištyrus šios šakos įmonių anketų gautus rezultatus, galima daryti sekančias išvadas:

- Kauno apskrities baldų gamybinių įmonių, kaip ir buvo numanoma iškeltoje hipotezėje, paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvai priklauso nuo gaminamos produkcijos asortimento.
- Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad paskirstymo kanalo sudėtingumas priklauso nuo gamintojų išskirtų paskirstymo kanalo pasirinkimo motyvų.
- Šalies baldų pramonės augimas 2004 metais buvo rekordinis. Statistikos departamento duomenimis, baldų įmonės palyginamosiomis kainomis pernai pardavė produkcijos už daugiau nei 1,3 mlrd. litų arba beveik 36 proc. daugiau nei 2003 metais.
- Šalies baldų įmonės pajėgios gaminti gatavą produkciją bei baldų dalis pagal atskirų šalių pirkėjų, pramonės įmonių užsakymus, tiekti ją dideliais kiekiais stambiems prekyboms centrums.
- Išanalizavus 2004-2005m. baldų pramonės rinkos rodiklius galima daryti išvadą, jog ši pramonės šaka sparčiai auga, didėja investicijos bei pardavimų ir gamybos apimtys. Taip pat Lietuvos baldų pramonės gamintojai skverbiasi ne tik į vietines rinkas, bet ir į užsienio. Dėl šios priežasties galime teigti, jog įmonės naudoja ne tik vietinius produkcijos paskirstymo sistemas, bet ir kuria bei formuoja tarptautinius paskirstymo kanalus.
- Pagrindinis vietinio ir tarptautinio paskirstymo kanalo skirtumas tas, kad pastaruoju atveju aplinka tampa kur kas platesnė ir sudėtingesnė. Juk, plėtodama tarptautinę prekybą, įmonė stengiasi paskirstymo kanalus pritaikyti ne tik savo šalies aplinkai, bet ir tarptautiniai aplinkai. Taigi net jei pagrindinės paskirstymo kanalų strategijos ir valdymo savybės vietinėje ir tarptautinėje aplinkoje nesikeičia, tarptautinėje rinkoje paskirstymo kanalų nariai susiduria su didesne nežinomųjų įvairove ir sudėtingesniais uždaviniais.
- Didžiausias šalies minkštųjų baldų gamintojas "Kauno baldai" pirmaisiais šių metų mėnesiais pasiekė visų laikų pardavimo rekordą.
- 2005 m. vasarį, palyginti su tuo pat mėnesiu 2004m., apyvarta išaugo 2,2 karto iki 5,608 mln. litų. Sausį kauniečiai pardavė produkcijos už 5,422 mln. litų - 68,8 proc. daugiau. Dvigubai didesnės apyvartos laukiama ir kovą.
- Vykdamt apklausą bei bendraujant su baldų gamybos įmonių realizacijos skyriaus atsakingais darbuotojais paaiškėjo, jog paskirstymo kanalo pasirinkimas yra

įmonės strateginis sprendimas. Nuo jo priklauso, kiek potencialių vartotojų ir kaip pasieks įmonės prekes, kokių jie turės galimybių prekes įsigyti, kokia rinkos dalis teks įmonei.

- Prekių paskirstymo keliai daro esminį poveikį gamintojo kaštams ir pajamoms, taip pat pačios įmonės bei jos prekių įvaizdžiui. Pasak, baldų gamintojų, jie pasirinkdami tam tikrą prekių paskirstymo kanalą savo įmonę susieja su kitomis įmonėmis- partneriais, užmezga su jais dalykinius ryšius.
- Paskirstymo kanalo alternatyvos pasirinkimui turi įtakos prekė, vartotojas, konkurentai ir su pačia įmone susiję veiksniai. Analizuojant ir vertinant alternatyvas, ypatingą dėmesį reikia skirti vartotojui, jo poreikiams, įpročiams.
- Gamintojai teigė, kad jie turi žinoti kokias vartotojų grupei yra skiriama jų gaminama produkcija. Pasak, baldų gamintojų, paskirstymo kanalas turi būti naudingas visiems jo dalyviams.
- Apibendrinant tyrimo rezultatus galima daryti išvadą, jog baldų gamintojai formuodami paskirstymo kanalą, didžiausią dėmesį atkreipia į tarpininko pardavimų apimtį bei techninę kompetenciją, į teritoriją kurią tarpininkas aprėpia su savo pardavėjais bei kokias lengvatas gali gauti gamintojas iš pasirinktų paskirstymo kanalo dalyvių.
- Ateityje būtų galima giliau analizuoti, kokiais būdais tobulinti paskirstymo kanalo pasirinkimo modelius, siekti išsiaiškinti, kokie motyvai yra esminiai pasirenkant kanalo tarpininkus ne tik baldų pramonės įmonėse.

Pasiūlymai Kauno apskrities baldų pramonės įmonėms, formuojant paskirstymo kanalus

- Įmonėms gamintojoms reikėtų atkreipti didesnę dėmesį į tarpininko atstovaujamas prekių grupes bei prekinis ženklus, kadangi jei tarpininko asortimente bus konkuruojančių prekių, tai gamintojams apsunkins išlaikyti savo siūlomų prekių įvaizdį.
- Gamintojai turi išsirinkti tokius paskirstymo kanalo tarpininkus, kurie produkciją paskirstytų plačiai po visą geografinį regioną, tai suteikia galimybę gamintojui užimti kuo didesnę rinkos dalį. Tačiau šis pasirinkimas priklauso nuo gamintojo norimos užimti atitinkamos rinkos dalies.
- Tarpininkų įmonės turinčios didesnę darbuotojų skaičių, gali skirti daugiau dėmesio gamintojo prekių pristatymui ir eksponavimui. Todėl siūlytina baldų

gamybos įmonėms renkantis tarpininkus atkreipti didesnę dėmesį į tarpininko įmonėje dirbančių žmonių skaičių bei jų kompetenciją.

- Dalyvauti tarptautinėse bei vietinėse parodose, tam kad būtų galima paskirstyti gaminamą produkciją per kuo įvairesnius paskirstymo kanalus.
- Kadangi didėja baldų produkcijos eksportas į užsienio šalis, siūlytina atkreipti dėmesį į tarptautinių paskirstymo kanalų pasirinkimo motyvų svarbą.
- Aktyviai sekti bei domėtis kuriamomis naujomis paskirstymo kanalo sistemomis, bei jas taikyti įmonės veikloje.
- Daugumoje baldų pramonės įmonių siūlytina suaktyvinti marketingo padalinio darbuotojų veiklą, bei gilinti jų žinias paskirstymo bei logistikos srityje.
- Būtinai teorinių žinių gilinimas prekių paskirstyme bei naujų paskirstymo grandinių įsisavinimas baldų gamybos įmonėse Kauno apskrityje.

SADAUSKAITĖ, Sandra. (2006) The motivation of selection of distributions channels of Kaunas country in the furniture firms. MBA Graduation Paper. Kaunas: Kaunas Faculty of Humanities, Vilnius University. 81p.

Summary

Every company after manufacture or purchase of goods must introduce them to its costumers. “The place of distribution” is the third element of 4P in the plan of marketing. The main purpose of this element is to bring goods to costumers on accepted time, place, and quantity and on accepted manner. These tasks are important for wholesale and retail companies.

The distribution channel of goods consists of other companies or persons, who participate in the process of goods movement from manufacturer to customer. To choose a suitable distribution channel of goods a company must know where is its costumer, how many costumer it has and what are selling conditions in the market. Marketing research can help to get answers into these questions and to find out what are the business conditions. The survey results will facilitate effective and correct decision-making process.

Thus, when a company is making a decision about distribution channels, marketing research would help to clear the situation, and to reasonably motivate a selected distribution strategy: the number, sort of distribution channels, and the selected places where will be distributed goods and services. The selection of plan and structure of distribution channel lasts longer than decision making, based on any other marketing complex element. That’s why it is very important to choose a correct distribution channel, mediator, to evaluate all elements of environment, affecting the plan of distribution channel.

Distribution in every trading company is the most important part of business. It is not enough just to purchase a perfect good; you must be able to sell it, that’s why the process of distribution is closely related to marketing. The company can create an effective distribution policy by using all elements of marketing, and the result would be enormous selling volumes.

The distribution policy won’t be effective, if the company doesn’t take into account such factors as environment conditions. Every company has to take into account all factors affecting environment and peculiarities of product market.

This study compose of 81 pages, there are 25 tables, 24 pictures and 3 appendixes.

Literatūra

1. DIBB, Sally; SIMKIN Lyndon; PRIDE M. William. Marketing concepts and strategies. USA: Houghton Mifflin Company, 1997. 842p. ISBN 0- 395- 79005- 0.
2. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; SOUNDERS John; WONG Veronica. Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003. 854p. ISBN 9986-850-50-9.
3. MACCARTHY E. Jerome; PERREAULT D. Jr. William. Essentials of marketing. Fifth edition. USA: Von Hoffmann Press, Inc, 1991. 526p. ISBN 0- 256- 09323-7.
4. PAJUODIS, Arvydas. Prekybos marketingas. Vilnius: Eugrimas, 2002. 347p. ISBN 9955-501-27-6.
5. URBONAVIČIUS, Sigitas. Marketingo pagrindai. Vilnius: VU leidykla, 1990. 194p. S.L.381
6. VIRVILAITĖ, Regina; VALAINYTĖ, Irena. Strateginis marketingo valdymas. Kaunas: Technologija, 1996. 236p. ISBN 9986-13-411-0.
7. GUDONAVIČIENĖ, Rasa. BUČIŪNIENĖ Ilona. Prekių paskirstymas. Kaunas: Technologija, 2003. 188p. ISBN 9955- 09—327-7.
8. GARALIS, Algirdas. Logistika. Šiauliai: VŠĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2003. 121p. ISBN 9986-38-376-5.
9. SEKLIUCKIENĖ, Jurgita. ŽITKIENĖ, Rima. Mažmeninės prekybos sistemos konkurencijos vystymosi inovatyvūs pokyčiai Lietuvoje. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2004. 260p. ISSN 1392-1142.
10. VILPIŠAUSKAS, Ramūnas. Tarptautinis konkurencingumas ir Lietuvos eksporto politika. Pinigų studijos. Vilnius: Lietuvos bankas, 2004. Nr.1. 102p. ISSN 1392-2637.
11. VARLEY, Rosmary. Retail product management. England: TJ International Ltd, 2002. 247p. ISBN 0-415-21605-2.
12. RUGMAN, M. Alan. BREWER L. Thomas. International business. USA: Oxford university press, 2001. 877p. ISBN 0-19-924182-1.
13. ROSENBLOOM, Bert. Marketing channels : A management view. 2-nd ed.- Chicago: The Dryden Press; 1983. 511p. ISBN 0030977363
14. BERMAN, Barry. Marketing channels. New York: Irwin Inc; 1996. 663p. ISBN 0-471-57748-0
15. GAGE, N.L., BERLINER, D.C. Pedagoginė psichologija. Vilnius: Alna litera, 1994. 624p. ISBN 9986-02-021-2.

16. URBANSKIENĖ, Rūta. CLOTTEY, Birutė. JAKŠTYS, Juozas. Vartotojų elgsena. Kaunas: Technologija, 2000. 239p. ISBN 9986-13-858-2.
17. PRANULIS, Vytautas; PAJUODIS, Arvydas; URBONAVIČIUS, Sigitas; VIRVILAITĖ, Regina. Marketingas. Vilnius: Eugrimas, 2000. 423p. ISBN 9986-752-49-3.
18. CANNON, Tom. Basic Marketing: Principles and practice. 3-th ed. London, New York: Cassell, 1992. 463p. ISBN 0-304-31673-3.
19. STERN, L.W., EL-ANSARY A.I., BROWN J.R. Management in marketing channels. Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall, 1988. 514p. ISBN 0-13-547852-9.
20. STERN, L.W., EL-ANSARY A.I. Marketing channels. 4-th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1992. 651p. ISBN 0-12-648963-4.
21. MINALGA, Rimgaudas. Tarptautinė logistika. Vilnius: Homo liber, 2004. 159p. ISBN 9955-449-69-1.
22. URBONAS, Algimantas. Eksporto organizavimas ir planavimas. Kaunas: Technologija, 2004. 192p. ISBN 9955-09-333-1.
23. PUNDZIENĖ, Asta. Pokyčių valdymas organizacijoje. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2004. 233p. ISSN 1648-3234.
24. BERNATONYTĖ, Dalia. Tarptautinis prekybos marketingas. Kaunas: Technologija, 2004. 151p. ISBN 9955-09-678-0.
25. BERMAN, Barry. Marketing channels. USA: John Wiley and Sons. INC, 1996. 663p. ISBN 0-471-57748-0.
26. LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. Principles of service marketing and management. Upper Saddle River, 2002. 436 p. ISBN 0-13-040467-5

Informacijos šaltiniai

27. Ifama organization conferences. (2000) A model for the distribution channels planing process. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 m. balandis 10 d.]. Prieiga per internetą: http://www.ifama.org/conferences/2000Congress/Forum%20-%20Final%20PAPERS/Area%20II/Neves_Marcos.PDF
28. LITEXPO spaudos centras. (2006) Lietuvos baldų pramonės apžvalga. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m. Kovo 25d.]. Prieiga per internetą: <http://www.litexpo.lt/lt/main/press/info?ID=270>

29. AB bankas NORD/LB Lietuva. (2005) Lietuvos ūkio sektorių apžvalga. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 m. Kovo 30d.]. Prieiga per internetą: <http://www.tourism.lt/lt/stat/LUSA.ppt>
30. Asociacija „Lietuvos mediena“. Lietuvos medienos ūkis. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m. Kovo 28d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lietuvosmediena.lt/mu.pdf>
31. Asociacija „Lietuvos mediena“. Didžiausi 2005m. baldų gamintojai. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m. Kovo 8d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lietuvosmediena.lt/index.php?cid=972>
32. Asociacija „Lietuvos mediena“. Baldų pramonės įmonių rodikliai. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m. Vasario 14d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lietuvosmediena.lt/index.php?cid=971>
33. Medienos pramonės įmonių portalas. Kauno baldai pagerino pardavimų rekordą. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 m. balandis 11 d.].Prieiga per internetą <http://www.medis.lt/news2.cfm?id=869>
34. Verslo žinios. Kaune – Nauja baldų detalių gamykla. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m. kovo 29 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.medis.lt/news2.cfm?id=829¤tpage=6>
35. Verslo žinios. Kaune – Kauniškės „Softimus“ baldai sudomino japonus. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m.kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.medis.lt/news2.cfm?id=807¤tpage=8>
36. Kauno miesto savivaldybė. Kauno miesto 2005-2015 metų strateginis planas. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006m. kovo 22 d.]. Prieiga per internetą: http://www.kaunas.lt/miestas /zinios/str_plan.doc
37. Kauno regiono plėtros planas 2003-2013 metų. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 kovo 29 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.kaunas.aps.lt/regionas/KARPP.PDF>
38. Lietuvos statistikos departamentas. Prieiga per internetą: www.std.lt

VU KHF studentė atlieka paskirstymo kanalų tyrimą, kurio tikslas sužinoti Jūsų pasirinkimo motyvus įvertinant savo būsimus ir esamus paskirstymo kanalo narius. Tinkamą atsakymą pasirinkite pagal motyvo svarbumą, kuris įvertinamas skaičiais nuo 1-5. 1- nesvarbu; 5- labai svarbu.

Iš anksto dėkoju

1. Ar turi įtakos paskirstymo kanalo tarpininko reputacija tarp pirkėjų?

1 2 3 4 5

2. Jei taip, tuomet ar turi įtakos tarpininko reputacija tarp gamintojų ?

1 2 3 4 5

3. Ar turi įtakos kokioms kitoms prekių grupėms ar prekių ženklams jis atstovauja ?

1 2 3 4 5

4. Ar turi įtakos kokias lengvatas jis suteikia savo atstovaujamosioms įmonėms?

1 2 3 4 5

5. Ar turi įtakos tarpininko galimybė suteikti aptarnavimo paslaugas?

1 2 3 4 5

6. Ar turi įtakos kokią teritoriją tarpininkas su savo pardavėjais aprėpia?

1 2 3 4 5

7. Ar turi įtakos kiek žmonių dirba tarpininko įmonėje?

1 2 3 4 5

8. Ar turi įtakos tarpininko pardavimų apimtys ir techninė kompetencija?

1 2 3 4 5

9. Kam teikiate didžiausią reikšmę įvertinant tarpininką logistikos aspektu:

- Transportavimo metodams
- Atsargoms (jų tipui ir dydžiui; garantinėms atsargoms)
- Sandėliavimo veiklai

10. Jūsų įmonės gaminamos produkcijos rūšis:

- | | |
|------------------------------------|------------------------|
| •Biuro baldai | •Sodo (lauko) baldai |
| •Parduotuvių, parodų baldai | •Vonios baldai |
| •Barų, kavinių ir restoranų baldai | •Virtuvės baldai |
| •Viešbučių baldai | •Prieškambario baldai |
| •Gyvenamųjų patalpų baldai | •Miegamojo baldai |
| •Koncertų ir scenos baldai | •Svetainės baldai |
| •Žaidimų baldai, biliardų stalai | •Vaikų kambario baldai |

Eil.nr.	Įmonės pavadinimas	Veiklos rūšis, gaminama produkcija
1.	<u>NOVENA, AB</u>	Gamyba, prekyba: prekybos įranga, baldai, lentynos, stelažai, prekystaliai, vitrinos, prekių eksponavimo stovai, kasos stalai, įėjimo sistemos. Biuro baldai, mokykliniai baldai.
2.	<u>VESIDA, UAB</u>	Gamyba, prekyba: slankiosios sistemos, spintos.
3.	<u>SLENKANČIOS SISTEMOS, UAB</u>	Baldų gamyba pagal individualius užsakymus ir prekyba. Spintos ir pertvaros su stumdomomis durimis.
4.	<u>ARBONETAS, UAB</u>	Ažuolinių baldų gamyba
5.	<u>LUKANDRA, UAB</u>	Minkštųjų baldų gamyba
6.	<u>SENATOR BALTIC, UAB</u>	Baldų gamyba: biuro, svetainės, vaikų kambario, virtuvės, prieškambario, miegamojo, specialiosios paskirties.
7.	<u>Valentino Tuleikio įmonė</u>	Baldų gamyba pagal individualius užsakymus. Virtuvės, vaikų ir biuro, svetainės, lovos, komplektuojami gaminiai.
8.	<u>AŽUOLĖLIS, UAB</u>	Nestandartinių baldų gamyba.
9.	<u>METANERA, IĮ</u>	Sodo (lauko) baldų gamyba
10.	<u>EDITOS BALDAI, UAB</u>	Nestandartinių baldų ir minkštųjų dalių gamyba.
11.	<u>TAUBALDIS, S. Stumbros įmonė</u>	virtuvės, prieškambario, miegamojo, vaikų kambario baldų gamyba.
12.	<u>OSTRIS, UAB</u>	Baldai, gamyba, ažuoliniai baldai, prekybos įranga.
13.	<u>LUKASIMA, UAB</u>	Specialiosios paskirties baldai, kušetė, kušetės, tachtos Biuro, virtuvės, virtuviniai, prieškambario ir jaunuolių baldai.
14.	<u>MAGDARIS, UAB</u>	Korpusinių ir minkštųjų baldų gamyba.
15.	<u>BALDVIJA, UAB</u>	Baldų gamyba: miegamojo, prieškambario, virtuvės.
16.	<u>BALSTILA, UAB</u>	Baldų gamyba: vaikų kambario, virtuvės, prieškambario, miegamojo.
17.	<u>BJARNUM, UAB</u>	Baldų gamyba: svetainės, vaikų, virtuvės.
18.	<u>BORUNA, UAB</u>	Baldų gamyba: gyvenamųjų patalpų.
19.	<u>BRIAUNA, UAB</u>	Baldų gamyba: vonios, prieškambario, virtuvės.
20.	<u>CANALIS, UAB</u>	Baldų gamyba: virtuvės, svetainės, gyvenamųjų patalpų.
21.	<u>DAILUSIS MEDIS IR KO, UAB</u>	Baldų gamyba: vaikų kambario, virtuvės, prieškambario, miegamojo
22.	<u>DAINIAUS BALDAI, UAB</u>	Baldų gamyba: Biuro, virtuvės, virtuviniai, prieškambario ir jaunuolių baldai.
23.	<u>DAISTANA, UAB</u>	Baldų gamyba: virtuvės, prieškambario, miegamojo, vaikų kambario baldų gamyba.
24.	<u>DAJAKUTA, UAB</u>	Baldų gamyba: Virtuvės, vaikų ir biuro, svetainės, lovos.
25.	<u>EGLĖ-1, UAB</u>	Baldų gamyba: parduotuvių, parodų baldai.
26.	<u>EIRIGITA, UAB</u>	Baldų gamyba: vaikų kambario, virtuvės.

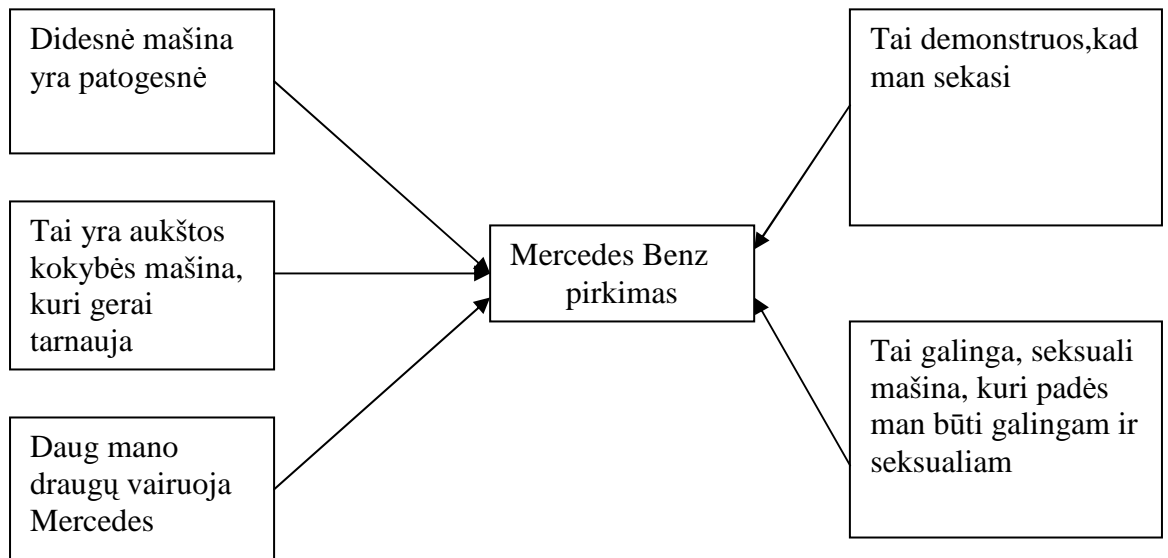
27.	<u>EMIRA, UAB Kauno filialas</u>	Baldų gamyba: vaikų, vonios, svetainės baldai.
28.	<u>EPINERA, UAB</u>	Baldų gamyba: gyvenamųjų patalpų baldai
29.	<u>FLAMEDA, E. Uvalto firma</u>	Nestandartinių baldų ir minkštųjų dalių gamyba.
30.	<u>FREDA, AB</u>	Baldų gamyba: vaikų kambario, virtuvės, priėškambario, miegamojo.
31.	<u>G. Roževičienės II</u>	Baldų gamyba: svetainės, miegamojo baldai
32.	<u>GABIJOS BALDŲ STUDIJA, UAB</u>	Baldų gamyba: viešbučių baldai, barų, kavinių ir restoranų baldai
33.	<u>GRYNMEDŽIO DIRBINIAI, UAB</u>	Baldų gamyba: vaikų kambario, virtuvės, priėškambario, miegamojo.
34.	<u>GURDA, UAB</u>	Baldų gamyba: vaikų, vonios, svetainės baldai
35.	<u>INTERSTILIUS, UAB</u>	Baldų gamyba: biuro baldai
36.	<u>INTRA MODI, UAB</u>	Baldų gamyba: sodo baldai, vonios, virtuvės.
37.	<u>JOLDIJOS JŪRA, UAB</u>	Baldų gamyba: priėškambario, vaikų, svetainės.
38.	<u>JUODASIS ALKSNIS, UAB</u>	Baldų gamyba: vonios, svetainės, miegamojo.
39.	<u>KAMAJA, UAB</u>	Baldų gamyba: miegamojo, svetainės, virtuvės.
40.	<u>KARIGĖ, AB</u>	Baldų gamyba: vaikų, vonios, svetainės baldai
41.	<u>KAUNO BALDAI, AB</u>	Baldų gamyba: vonios, virtuvės, priėškambario, miegamojo, svetainės, vaikų kambario.
42.	<u>KAUNO PLATANAS, UAB</u>	Baldų gamyba: :vonios, virtuvės, priėškambario, miegamojo, svetainės, vaikų kambario.
43.	<u>M. Jakutavičiaus imonė</u>	Baldų gamyba: svetainės, miegamojo, virtuvės
44.	<u>MAKROTECHA, UAB</u>	Baldų gamyba: vaikų, vonios, svetainės baldai
45.	<u>MARKISTA, UAB</u>	Baldų gamyba: priėškambario, vaikų, virtuvės
46.	<u>MEDGILĖ, UAB</u>	Baldų gamyba: gyvenamųjų patalpų baldai, virtuvės, svetainės.

47.	<u>MONOIDĖJA, UAB</u>	Baldų gamyba: vonios, virtuvės, priėškambario.
48.	<u>MUSONAS, UAB</u>	Baldų gamyba: miegamojo, svetainės, vaikų .
49.	<u>NTA IR KO, UAB</u>	Baldų gamyba: virtuvės, miegamojo, svetainės.
50.	<u>PETRAŠIŪNŲ GAJA, UAB</u>	Baldų gamyba: virtuvės, vonios, miegamojo, svetainės.
51.	<u>SKLIAUTAI, UAB</u>	Baldų gamyba: : vaikų, vonios, svetainės baldai
52.	<u>VEGTOMAS, UAB</u>	Baldų gamyba: miegamojo, svetainės, vaikų.
53.	<u>VEIVERITA, UAB</u>	Baldų gamyba: virtuvės, priėškambario, svetainės.

Atviri motyvai

Vartotojo elgesys

Paslėpti motyvai



Atviri ir paslėpti motyvai pirkimo situacijoje
(Richard D.Irwin „, Consumer Behavior“, 304 p.)