

**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir prekybos vadybos studijų programa
Kodas 61203S117

EDGARAS GINKUS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**EKOLOGINIO PRODUKTO STRATEGIJA LIETUVOS BALDŲ
PRAMONĖS ĮMONĖJE**

Kaunas 2006

**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

EDGARAS GINKUS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**EKOLOGINIO PRODUKTO STRATEGIJA LIETUVOS BALDŲ
PRAMONĖS ĮMONĖJE**

Darbo vadovas _____
(parašas)

Doc. Dr. Rūta Aurelija Urbanskiene
(Darbo vadovo mokslo laipsnis,
mokslo pedagoginis vardas,
vardas ir pavardė)

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas 2006

TURINYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	3
LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	4
ĮVADAS	5
1. EKOLOGINIO PRODUKTO KONCEPCIJA.....	7
1.1. Ekologinio produkto bruožai.....	8
1.2. Ekologinio marketingo charakteristikos.....	16
1.3. Ekologinių baldų samprata.....	21
2. EKOLOGINIO PRODUKTO STRATEGIJOS FORMAVIMAS.....	23
2.1. Produkto strategijos formavimo etapai integruojant ekologinius kriterijus.....	26
2.1.1. Įmonės misija ir tikslai	26
2.1.2. Situacijos analizė.....	28
2.2. Ekologinio produkto strategijos	36
3. EKOLOGINIŲ BALDŲ STRATEGIJA LIETUVOS BALDŲ PRAMONĖS ĮMONĖJE	43
3.1. Lietuvos baldų pramonės bendra apžvalga	43
3.2. UAB “Baldai Jums” veiklos strateginė analizė.....	44
3.2.1. Veikla, misija ir tikslai	44
3.2.2. Situacijos analizė.....	45
3.3. Ekologinio produkto tikslai ir tikslinės rinkos	58
3.4. Ekologinių baldų strategija.....	59
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	70
LITERATŪRA	73
SANTRAUKA (anlų kalba).....	79
PRIEDAI	80

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

Santrumpa	Paaškinimas
PBDE	(angl. polybrominated diphenyl ether) degimą slopinanti medžiaga.
HCFC	(angl. Chlorofluoro compound) ugnį slopinantis mišinys.
4SIP	“IKEA” kokybės vadybos standartas.
IWAY	Aplinkosauginių “IKEA” standartų rinkinys. Čia nustatomi reikalavimai aplinkosaugai, socialinėms ir darbo sąlygoms.
ISO	Tarptautinė Standartizacijos Organizacija - tai tarptautinius standartus nustatantis organas. ISO įvairius standartus (kokybės, aplinkosaugos) apibūdinantis trumpinys.
SPACE	(angl. Strategic Position & Action Evaluation) Strateginių pozicijų ir veiksmų analizė. Metodas naudojamas makroaplinkos analizei atlikti.
PIMS	(angl. Profit Impact of Marketing Strategy) Marketingo strategijos įtaka pelningumui. Analitinis metodas leidžiantis atskleisti kintamuosius, kurie paprastai daro įtaką pelningumui.. Svarbiausi strateginiai kintamieji dažniausiai būna rinkos dalis, produkto kokybė, investicijų intensyvumas, ir paslaugų kokybė
Eko-	(kitaip ekologiškas, ekologinis) ekologijos ar aplinkosaugos trumpinys dažniausiai naudojamas ji sudūrus su koku žodžiu, apie kuri norima pasakyti kaip apie aplinkai draugišką, ekologišką.
Holistinis	Gerbūvio filosofija, kai atsižvelgiama į fizinius, protinius ir dvasinius gyvenimo aspektus, ir nagrinėjama kaip artimai jei yra susiję ir subalansuoti. Holizmo (iš graikų kalbos išvertus <i>holos</i> , reiškia visas, suma) idėja, kad visos duotos sistemos (biologinės, cheminės, socialinės, ekonominės, protinės ir t.t.) negali būti paaškinamos ar apibrėžiamos kiekviena atskirai, nes jos viena kitą papildo. Vietoj to apibrėžiama kaip visuma svarbių būdų kaip ta dalis veikia.
FSC	(angl. Forest stewardship council) Tarptautinis tinklas remiantis atsakingo miškų valdymą pasaulyje. FSC ženklu ženklinami subalansuotai valdomi miškai.
PEFC	(anlg. Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes) Programa miškų sertifikavimo sistemų pripažinimui. Miško sertifikatas - tai įvertinimas iš nepriklausomo, kvalifikuoto ir akredituoto eksperto, kuris raštu patvirtina, jog miško valdymo praktika atitinka bendrai pripažįstamus tvariai ir subalansuotai tvarkomo miško standartus.

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Lentelės

1.1 lentelė Ekologinio produkto samprata įvairių autorių požiūriais.....	10
1.2 lentelė Ekologinio produkto požymiai.....	15
1.3 lentelė Ekologinio marketingo apibrėžimai.....	17
2.1 lentelė SWOT analizės lentelė.....	35
2.2 lentelė Produkto strategijos.....	37
2.3 lentelė Ekologinio produkto projektavimo strategijos.....	38
3.1 lentelė Lietuvos baldų gamintojų pardavimai.....	43
3.2 lentelė UAB „Baldai Jums“ pardavimų palyginamoji lentelė su visos Lietuvos baldų pramonės pardavimais.....	47
3.3 lentelė Veiksnių įtakojančių rinkos pelningumą įvertinimas.....	48
3.4 lentelė Aplinkos stabilumą išreiškiančių veiksnių įvertinimas.....	50
3.5 lentelė Konkurencinio pranašumo veiksnių įvertinimas.....	51
3.6 lentelė UAB „Baldai Jums“ finansinio pajėgumo įvertinimas.....	52
3.7 lentelė UAB „Baldai Jums“ produkcijos vartojimo motyvacija.....	53
3.8 lentelė Tiekėjai ir jų tiekiamos medžiagos.....	54
3.9 lentelė SWOT analizė.....	58
3.10 lentelė UAB „Baldai Jums“ gaminamų baldų atitikimas ekologijai.....	60

Paveikslai

1.1 pav. Produkto gyvenimo ciklas (nuo lopšio iki kapo koncepcija)	12
2.1 pav. Produkto strateginio valdymo procesas.....	24
2.2 pav. A.D.Fuller (1999) marketingo strategijos kūrimo procesas.....	25
2.3 pav. Adaptuotas Porterio penkių konkurencinių jėgų modelis.....	29
3.1 pav. Įmonės tikslų medis.....	59
3.2 pav. Ekologinių baldų gražinimo strategijos.....	64
3.3 pav. Ekologinių baldų gyvenimo ciklo kontrolė.....	66

IVADAS

Gamtosauga šio amžiaus pabaigoje tapo viena svarbiausių problemų, kurią turi spręsti valstybė, įmonės ir kiekvienas iš mūsų. Daugelyje miestų oro ir vandens tarša pasiekė žmogui pavojingą ribą. Aplinka tampa vis svarbesnė, todėl pastaraisiais metais aplinkos apsauga vaidina vis didesnį vaidmenį Lietuvos pramonės įmonių veikloje, ypač kai Lietuva įstojo į Europos Sąjungą. Aplinkosauga Europos Sąjungoje užima labai svarbią vietą, todėl Lietuvos pramonės įmonės turi prisitaikyti prie ES keliamų reikalavimų. Produktai ir paslaugos yra svarbus visuomenės gerovės ir gyvenimo kokybės užtikrinimo pagrindas. Kiekvienas produktas yra daugiau ar mažiau kenksmingas aplinkai, tačiau dėl žinių trūkumo dažnai apie gaminių poveikį jai sprendžiama klaidingai. Iš pirmo žvilgsnio nekenksmingas gaminys gali stipriai paveikti aplinką, jeigu pažvelgiama į jo gamybos procesus, pervežimą, vartojimą ar pašalinimą.

Tema (Ekologinio produkto strategija Lietuvos baldų pramonės įmonėje) pasirinkta dėl padidėjusio visuomenės domėjimosi aplinkos apsauga, žmogaus aplinka ir ekologinių problemų aktualumo, tiek Lietuvoje, tiek visame pasaulyje. Šiandien vartotojai vis labiau atkreipia dėmesį į terminą „ekologinis produktas“. Pirkdami tokį produktą jie įsivaizduoja, kad įsigyja natūralų, aplinkai bei sveikatai nekenksmingą produktą. Paskutiniu metu pastebimas vis didesnis susidomėjimas ekologiniais baldais. Lietuvos gyventojai nori tokius baldus įsigyti, ieško jų norėdami pamatyti ir vėliau įsigyti. Todėl labai populiariais tapo interneto forumai, kurių metų yra patariama, kur interesantas gali įsigyti ekologinius baldus (ypač didelis susidomėjimas ekologiniais vaikiškais baldais). Lietuvos baldų gamintojai gamina daug baldų, kuriuos jie pagrinde realizuoja užsienio rinkose. Kodėl Lietuvos gamintojai negamina ekologinių baldų. Lietuvoje šiuo metu tik kelios įmonės gamina ekologiškesnius baldus (jų negalima laikyti visiškai ekologiškų), bet peržvelgus pardavimus rinkoje pastebima, kad jie nėra populiarius. Vadinasi gamintojai, kažką daro ne taip: neteisingai rinkai pristato produktą; neteisingai rinkta pasirenka, neteisingai akcentuoja ekologines produkto charakteristikas. Norint sėkmingo ekologinių baldų egzistavimo rinkoje reikia imtis strateginio marketingo veiklos, siekiant suformuoti aišką strateginę kryptį, kurios pagalba bus pasiektas pagrindinis ekologinius baldus gaminančių įmonių tikslas – pelno didėjimas. Todėl iškyla **problema** – kokias ekologinio produkto strategijas reikia parinkti, kad lydėtų sėkmė rinkoje.

Magistrinio darbo tikslas – suformuoti ekologinio produkto strategiją.

Šiam tikslui pasiekti iškelti tokie **uždaviniai**:

- Atskleisti ekologinio produkto koncepciją;
- Apibūdinti ekologinį marketingą;
- Apibrėžti ekologinių baldų sampratą ir charakteristikas;
- Apibrėžti ekologinio produkto strategijos formavimo procesą;
- Apibūdinti mokslinėje literatūroje pateikiamas ekologinių produktų strategijas;

- Atlikti UAB „Baldai Jums“ strateginę analizę;
- Suformuoti UAB „Baldai Jums“ ekologinių baldų strategiją.

Tyrimo objektas – ekologinis produktas.

Tyrimo metodai:

- mokslinės literatūros analizė ir sisteminimas;
- įmonės situacijos analizė.

Naudota literatūra: Daugiausia naudotasi užsienio autorių moksliniais straipsniais (McDaniel S.W. Rylander D.H. (2001), Polonsky M.J. (1994), Rosenberger J.Ph. (2001), Belz F.M. ir Karstens B. (2005), Faulkner D. (2005), Karna J. (2003),) bei knygomis (Fuller A.D.(1999), Kotler Ph. (2001), K.Peattie (1995), Cravens D.W. (1996)); lietuvių (Uselytė R. (2000), Bakanauskas A. ir Liesionis V. (2002), Čepinskas J. (2002), Tamulienė V. (2005)) autorių moksliniais straipsniais ir disertacijomis. Mokslinių straipsnių paieškai buvo pasitelkta EBSCO duomenų bazė (<<http://search.epnet.com/>>) ir Emerald, mokslų straipsnių vadybos tema, paieškos sistema (<<http://www.emeraldinsight.com/Insight/>>). Taip pat dokumentų paieškai buvo panaudota Google paieškos sistema: <www.google.lt>

Darbo struktūra

Darbas sudarytas iš trijų dalių: *pirmoje dalyje* siekiama išsiaiškinti, kas yra ekologinis produktas, ekologinis marketingas, kaip apibrėžti ekologinių baldų sampratą, apibendrinant skyrių pateikiama ekologinio produkto koncepcija; *antroje dalyje* apibūdinamas strateginis planavimas bei strategijos formavimo procesas, išanalizuojami produkto strategijos formavimo etapai į juos integravus ekologinius kriterijus, pateikiamo mokslinėje literatūroje aprašytos ekologinio produkto strategijos bei palyginamos su tradicinio produkto strategijomis; *trečioje dalyje* trumpai apibūdinama Lietuvos baldų pramonė, atliekama UAB “Baldai Jums” strateginė veiklos analizė siekiant panaudoti ją strategijos formavimui, po to nustatomi marketingo ir ekologinių produktų tikslai bei suformuojama strategija tiems tikslams įgyvendinti.

Darbo praktinis pritaikymas

Darbas įmonei gali pasitarnauti kaip gairė, vykdant ekologinio produkto ar produkto strategijos formavimą. Įmonė gali pasinaudoti atlikta analizę savo kasdienėje veikloje priimant strateginius marketingą ir produktus apimančius sprendimus. Teorinė strateginė analizė, gali padėti įmonei suprasti bei atrasti, galimas ekologinio produkto strategijų alternatyvas, bei jų panaudojimo galimybes.

Darbas susideda iš 75 lapų. Jame yra 16 lentelių, 7 paveikslai ir 14 priedų.

1. EKOLOGINIO PRODUKTO KONCEPCIJA

Įmonės veikia tam tikroje nuolat kintančioje aplinkoje. Norėdama sėkmingai dirbti, ji turi gaminti ir vartotojams pateikti tokių produktų, kurie tenkintų jų poreikius ir jie norėtų bei galėtų jų įsigyti. Todėl marketingo specialistai nuolat turi stebėti aplinką, joje vykstančius pokyčius ir į juos reaguoti, prie jų prisitaikyti. Per pastaruosius 30 metų pastebimas nuolatinis pasaulinis visuomenės susirūpinimo aplinkos apsauga augimas. Polonsky (1994) teigia, kad pagrindinės to priežastys yra: padidėjęs informacijos kiekis pateikiamas per visuomeninės informavimo priemones; daugėja mokslinių įrodymų dėl aplinkos problemų, tokių kaip ozono sluoksnio plonėjimas, miškų kirtimas ir rūgštingų kritulių dažnėjimas. Ph.J. Rosenberger (2001) išskiria tokius simptomus, kurie turi įtakos tradiciniam marketingui:

- susirūpinimas grynu oru, dirva ir vandens telkiniais;
- gamtos apsauga nuo niokojimo;
- racionali natūralių išteklių kaita ir panaudojimas;
- perdirbimo reikšmės sureikšminimas;
- natūralių žaliavų panaudojimo minimizavimo siekimas;
- augantis susidomėjimas produkcijos atliekų panaudojimu gaminant naujus produktus;
- ekologiškos orientacijos ir sveiko gyvenimo būdo populiarinimas.

Visi šie simptomai nulemia marketingo specialistų veiklą: norėdami pasiekti visiems bendro tikslo – gyventi aplinkoje, kuri nekenkia mums, ir kurią mes patys tausojame, jie turi daugiau kreipti dėmesio į tai. Dėl šių visų pateiktų simptomų įmonė patiria nuolatinį spaudimą imtis ekologinės veiklos. Kaip rodo atlikti tyrimai JAV, net 87% gyventojų yra susirūpinę aplinkos apsauga¹. Šiuolaikiniame verslo pasaulyje įmonės veikla yra nukreipta į vartotojų poreikių patenkinimą, todėl šio tyrimo duomenys daugeliui įmonių buvo ženklas, kad jos turi imtis ekologinės veiklos ir investuoti į “žalesnę” ateitį, taip siekiant išlikti versle šiuolaikinės konkurencijos sąlygomis. Įmonės pradėjo suprasti, kad jei įmonė orientuotuos savo veiklą į aplinkos išsaugojimą, dominuos ekologiškai ir energiją taupantys produktai, natūrali aplinka bus kriterijumi produkto kūrimo ir vystymo sprendimų procesuose. Pasak M. Charter², paskutiniu metu daugelis pasaulinių tyrimų parodė, kad vartotojų (nesvarbu ar jie yra individualūs pirkėjai, verslininkai ar viešos organizacijos), darbuotojų ir investuotojų palankumo nusipelnė tos įmonės,

¹ PRAKASH A. *Green marketing, public policy and managerial strategies* [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://faculty.washington.edu/aseem/green-marketing.pdf>

² CHARTER, Martin; PEATTIE, Ken; OTTMAN, Jacqueline; POLONSKY, Michael J. *Marketing and sustainability* [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://cfsd.org.uk/smart-know-net/smart-know-net.pdf>

kurios suvokė socialinę ir aplinkosauginę atsakomybę – arba kitaip tapo ekologiškesnėmis. Individualių asmenų rūpestis aplinka, jos išsaugojimu yra nuolat augantis reiškinys, kuris yra konvertuojamas į ekologinių produktų poreikį.

Šiame skyrius parašytas susisteminius įvairiuose moksliniuose straipsniuose ir kituose šaltiniuose pateiktą informaciją. Daugiausia remtasi buvo: J.Ottman *“Green marketing: opportunity for innovation”* (1998); F.M.Belz *“Strategic and instrumental sustainability marketing in the western european food processing industry: conceptual framework and hypotheses”* (2005); J.Cary *“Green marketing an EMS. Assessing potential consumer influence on EMS development in fresh food chains”*(2004); J.M.Ginsberg *“Choosing the right green marketing strategy”* (2004); A.Bakanauskos ir V.Liesionio *“Kąštų-vertės kainos nustatymo modelis Žaliojo marketingo komplekse”* (2002); K.Peattie *“Environmental marketing management”*(1998); A.D.Fuller *“Sustainable marketing: Manageable-ecological issues”*; J.Karna *“Social responsibility in environmental marketing planning”*(2003), M.J.Polonsky *“Green marketing”*(1999) ir kiti. Toliau šioje dalyje plačiau gilinsimės į ekologinio produkto, išskiriant esminius skirtumus nuo tradicinio produkto, taip pat apibūdinim ekologinio marketingo ypatybes bei, bei atskleisime ekologinių baldų charakteristikas.

Todėl visu pirma išskyla ekologinio produkto sąvoka. Svarbu nustatyti, kad yra ekologinis produktas.

1.1. Ekologinio produkto bruožai

Įmonė dirbanti rinkos sąlygomis, turi nuolat kurti ir gaminti naujus produktus. Produktas yra esminis bet kokio verslo elementas, bazė, pamatas, ant kurio kuriami kiti elementai. Jis kuriamas tam tikrų vartotojų poreikių patenkinimui. Siekiant apibūdinti ekologinį produktą, reikia suprasti “ekologijos” esmę.

V. Wong (1996) “ekologiją” apibūdina, kaip mastymą akcentuojantį žmogaus ir natūralios aplinkos tarpusavio ryšį. J. Karna (2003) “ekologiją” apibūdina, kaip: 1. biologijos, šaka tirianti gyvų organizmų santykius su jų aplinka; 2.sociologijoje, nagrinėjanti santykius tarp žmonių grupių, pasiskirsčiusių remiantis naudojamais medžiagų ištekliais. Palyginant abiejų mokslininkų pateiktas ekologijos sampratas, galima pastebėti, kad jie abu beveik atitinka vienas kitą “mastymas akcentuojantis žmogaus ir natūralios aplinkos tarpusavio ryšius” ir “šaka tirianti gyvų organizmų santykius su jų aplinka”, čia akcentuojamas ryšis su gamtine aplinka. Skirtumas: pasikeičia požiūris į ekologiją per sociologines vertybes. Čia ekologija nagrinėja santykiu tarp žmonių, naudojančių skirtingus išteklius. Terminas “ekologija” vadyboje įgauna naują “ekologinę” sampratą (Tamulienė, V. 2005). J.Schinner (2002), terminą “ekologinis” susieja su “ekologija”. Juos sieja tokio gamtos

charakteristikos: natūralus, biologinis, be pesticidų, suskaidomas mikroorganizmų. W.M. Pride apibrėžia kaip įmonės pasirinktą ir vykdomą politiką, susijusią su gamtos apsauga bei sveiko gyvenimo būdo propagavimu. M.Charter (2001) apibūdina ekologiją, kaip reiškinį, kuris palaiko ar prailgina aplinkos stabilumą ir žmogaus sveikatą, atliekant nesudėtingo valdymo veiksmus. Tai parodo judėjimą link naudojimo atnaujinamų žaliavų dažniau nei ribotų žaliavų, mažinimą ir galutinį pašalinimą teršiančios įtakos ir toksiškų arba žalingų atliekų. Pasak V. Tamulienės (2005) “ekologijos samprata vadyboje bei marketinge, suprantama kaip būdas, kuriuo gamintojai ir vartotojai naudodami gamtinius resursus, susieja su aplinka”. Visų pateiktų autorių nuomonė yra apjungiamą V.Tamulienės ekologijos sampratoje. Autoriaus nuomone, “ekologija” marketinge galima būtų laikyti santykių, kai įmonės marketingo veikla ir veiksmai įtakoja natūralią (gamtinę) aplinką ir kaip natūrali aplinka įtakoja įmonės marketingo veiklą, visumą.

Pateikus “ekologijos” apibūdinimą, galima suformuoti ekologinio produkto sąvoką, bet pirma reikia pateikti produkto sąvoką. Tam, kad produktą galima būtų parduoti rinkoje, jis turi atitikti du pagrindinius reikalavimus³:

- turėti vartojamąsias savybes, t.y. turi būti naudingi pavieniams asmenims, visuomenei arba organizacijoms;
- būti konkurencingas, t.y. vartotojui turi būti naudingiau ir patogiau įsigyti šį negu kitą tokios pat poreikius tenkinantį produktą.

Ekologinis produktas taip pat turi atitikti šiuos reikalavimus. Jis turi turėti geresnes vartojamąsias savybes, tada ekologinis produktas tampa daug konkurencingesnis lyginant su neekologiškai pagamintais produktais, nes jis duoda daugiau ilgalaikės naudos vartotojui.

Stanton (1994) produktą apibrėžia kaip “komplektą apčiuopiamų ir neapčiuopiamų atributų: pakavimas, spalva, kaina, kokybė ir prekės ženklas, plius pardavėjo paslaugos ir reputacija”. M.Kriaučionienė ir R.Urbanskienė (1998) teigia, kad “produktas yra tai, ką galima pasiūlyti rinkai: nagrinėjimui, stebėjimui, įdiegimui, naudojimui arba vartojimui tam, kad būtų patenkintas tam tikras poreikis arba noras”(Kriaučionienė, M., 1998, p.4). Ph.Kotler (1995) apibrėžia produktą kaip “bet ką kas gali būti pasiūlytas rinkos dėmesiui, įsigijimui, naudojimui, ar vartojimui, ir kuris gali patenkinti poreikius ar norus”. Ph.Kotler ir M.Kriaučionienės su R.Urbanskiene pateikti produkto apibrėžimai yra labia panašūs, juose teigiama, kad rinkai yra siūloma tai, kas gali būti įsigyti, panaudoti ir patenkinti tam tikrus poreikius, o Stanton (1994) apibūdina produktą, kaip rinkinį, komplektą atributų (apčiuopiamų ir neapčiuopiamų). Iš šio apibrėžimo nesuprantama, ar tais atributais yra siekiama patenkinti vartotojų poreikius ir norus. Todėl autorius, tinkamiausiu apibrėžimu laiko M.Kriaučionienės ir R.Urbanskienės (1998) pateiktą produkto apibūdinimą ir juo remiasi apibrėždamas ekologinį produktą.

³ Bartkienė A., Rinkos kainų politika ir kainodara, 1993. 214 p.

Apjungiant “ekologijos” ir “produkto” sąvokas autorius teigia, kad ekologinis produktas, yra tai, ką galima pasiūlyti rinkai: nagrinėjimui, stebėjimui, įdiegimui, naudojimui ar vartojimui, kad būtų patenkintas tam tikras poreikis ar noras, nedarant žalingos įtakos natūraliai (gamtinei) aplinkai ir žmogaus sveikatai.

Aplinkai draugiškų ir nežalingų produktų gamyba buvo pradėta 1980m Europoje, kai tam tikri specifiniai produktai buvo pripažinti keliantys žalą Žemės atmosferai. Mokslinėje literatūroje nėra vieningo ekologinio produkto apibūdinimo. Be to, kaip jis galėtų būti, jei nėra net vieningos produkto, orientuoto į aplinkos apsaugą. Mokslinėje literatūroje galima rasti tokias tokio produkto sąvokas: ekologinis produktas (angl. ecological product), žalias produktas (angl. green product), žaliasnis produktas (angl. greener product), aplinkosauginis produktas (angl. environmental product), eko-produktas (angl. eco-product), subalansuotas produktas (angl. sustainable product), plačiausiai ekologinmokslinėje literatūroje galima rasti, kaip “žalias produktas” (angl. Green product). Dažniausiai naudojama “ekologinio produkto” sąvoka, todėl autorius siekdamas supaprastinti terminų vartojimą, toliau darbe naudos tik “ekologinio produkto” sąvoką.

Norint palyginti ekologinio produkto sampratą apibūdinantį ankščiau šioje dalyje su įvairių mokslininkų pateikiamomis sampratomis 1.1 lentelėje pateiktos įvairių autorių, mokslinėje literatūroje pateiktos ekologinio produkto sampratos.

1.1 lentelė

Ekologinio produkto samprata įvairių autorių požiūriais

Autorius	Metai	Ekologinio produkto samprata
K. Peattie [44;180]	1995	Ekologinis produktas – tai produktas, kuris atitinka vartotojo poreikius, yra socialiai priimtinas, ir pagamintas subalansuotu būdu.
A.D. Fuller [17;129]	1999	Ekologinis produktas – tai produktas turintis ekologinius atributus, kurie yra niekas daugiau kaip pagerintas atliekų valdymo faktorius, kuris buvo sąmoningai suprojektuotas dėka sprendimų: kaip produktas yra padarytas/pagamintas, iš ko padarytas, kaip veikia, kaip ilgai veikia, kaip yra paskirstomas, kaip yra naudojamas ir kaip yra naikinamas gyvenimo pabaigoje.
LR Aplinkos ministerija	2000	Ekologinis produktas – tai produktas, mažiau kenkiantis aplinkai ir turintis mažą poveikį aplinkai gamybos, prekybos ir vartojimo metu.
A.Bakanauskas, V. Liesionis [3;26]	2002	Ekologinis produktas – tai produktas, pagamintas iš ekologiškai švarių žaliavų, ekologiškai švariame gamybos procese, kurio vartojimas yra draugiškas aplinkai ir kuris yra lengvai perdirbamas.
J. Karna	2003	Ekologinis produktas – tai toks produktas, kuris perdirbimas arba sunaikinimas turi kuo mažiau žaloti aplinką
J.M. Ginsberg	2004	Ekologinis produktas – tai produktas, gaminamas nepažeidžiant gyvosios ir negyvosios aplinkos procesų harmonijos, tausojant gamtos išteklius ir biologinę įvairovę.
J.Cary	2004	Ekologinis produktas – tai toks, kuris pagamintas naudojant kuo mažiau energijos, nenaudojant žalingų medžiagų. Jis turi būti perdirbamas, sunaikinamas ir tai turi būti daroma netoli produkto gaminimo vietos.
F.M.Belz	2005	Ekologinis produktas , tai produktas sumažinantis aplinkosauginę naštą, atsižvelgiantis į socialinius aspektus ir patenkinantis vartotojų poreikius geriau nei konkuruojantys produktai.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Kaip galima pastebėti 1.1 lentelėje, visi ekologinio produkto apibrėžimai yra skirtingi, vieni pateikia labai plačiai šią sąvoką, kaip pavyzdžiui A.D.Fuller (1999), kuriame jis ne tik produktus apibrėžia, bet ir ekologinius atributus, ekologinio produkto projektavimo sprendimus, o kiti pateikia siauresnį ekologinio produkto apibūdinimą, kaip pavyzdžiui J.Karna (2003), kur jis ekologinį produktą apibūdina, kaip produktą, kurį galima perdirbti arba sunaikinti nekenkiant natūraliai aplinkai. Tačiau reikia pabrėžti, kad visuose šiuose apibrėžimuose yra dėsnų: visi autoriai akcentuoja produkto įtakos aplinkos gerovei sumažinimą (produktas nekenkia natūraliai aplinkai). A.Bakanauskas ir V.Liesionis (2002) akcentuoja, kad ekologinis produktas turi būti pagamintas iš ekologiškų žaliavų, jo gamybos procesas turi būti ekologiškai švarus, jis turi nekenkti vartojimo metu, taip pat, kad jis turi būti perdirbamas. Apie ekologiškų žaliavų panaudojimą taip pat rašo J.Cary (2004) ir J.M.Ginsberg (2004). Apie ekologišką gamybos būdą rašo J.Cary (2004), J.M.Ginsberg (2004), LR aplinkos ministerija (2000) ir K.Peattie (1995). Apie tai, kad ekologinis produktas, turi patenkinti vartotojų poreikius užsimens tik K.Peattie (1995) ir F.M.Belz (2005). Analizuojant mokslininkų pateiktus ekologinio produkto apibrėžimus galima išskirti tokias ekologinio produkto charakteristikas:

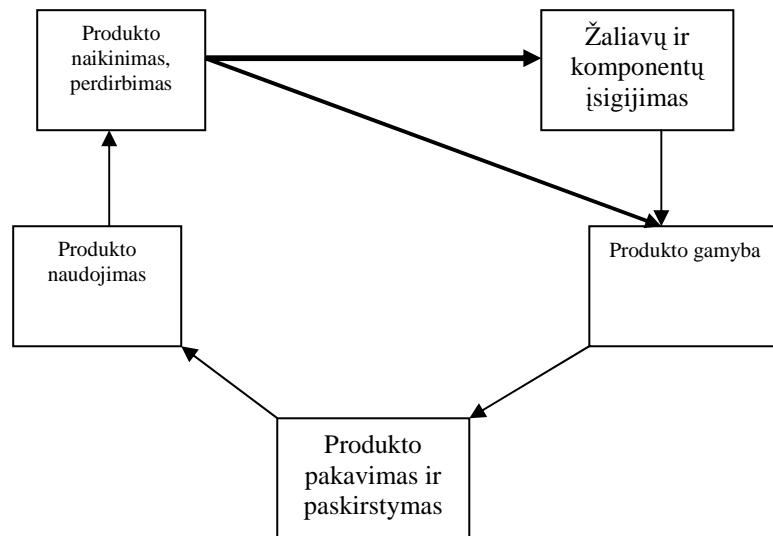
- ekologinis produktas tenkina ekologinius vartotojų poreikius;
- ekologinio produkto gamybai naudojamos ekologinės žaliavos;
- ekologinio produkto gamybos procesas yra ekologiškas;
- ekologinis produktas nedaro aplinkai žalos vartojimo metu;
- ekologinis produktas turi būti perdirbamas ir nekenkti aplinkai perdirbimo metu.

Apibendrinus pateiktus apibrėžimus, autorius teigia, kad *ekologinis produktas, tai produktas tenkinantis ekologinius vartotojų poreikius, ir kuris nekenkia žmogaus sveikatai ir natūraliai aplinkai jo gamybos, vartojimo ir naikinimo metu*. Palyginus anksčiau šioje dalyje autoriaus pateiktą ekologinio produkto apibrėžimą su šiuo, galima pastebėti, kad ekologinio produkto apibūdinimo esmė yra tokia pati, tik šiame apibrėžime yra detaliau pateikta, kad produktas turi nekenkti viso savo gyvenimo ciklo metu. Vadinasi “ekologijos” ir “produkto” sąvokų apjungimo metu suformuotas ekologinio produkto apibrėžimas, atspindi ekologinio produkto esmę pateiktą įvairių autorių mokslinėje literatūroje.

Kaip akcentuoja LR aplinkos ministerija ekologinio produkto sąvoka galima vartoti tik tada, kai produktas yra ekologiškas gamybos, prekybos ir vartojimo metu. Šiuos veiksmus apibrėžia produkto gyvavimo ciklas. Kiekvienas pramonės įmonės pagamintas produktas daugiau ar mažiau neigiamai veikia aplinką tam tikrais gyvenimo ciklo etapais. Todėl siekiant kad produktas būtų kuo labiau draugiškas aplinkai, tai ir visi procesai vykstantys produkto gyvavimo cikle turi būti ekologiški. Produkto gyvavimo ciklas pateikiamas 1.1 pav.

Kaip galima pastebėti iš 1.1 pav. produkto gyvenimo ciklas susideda iš 5 stadijų: žaliavų išgijimo, produkto gamybos, produkto įpakavimo ir paskirstymo, produkto panaudojimo ir paskutinė stadija tai produkto perdirbimas ar išmetimas.

Žaliavų bei gamybinių komponentų išgijimo stadijos pagrindinis tikslas pasirinkti žaliavas užtikrinančias norimą produkto kokybę. Todėl siekiant kad ši stadija būtų ekologiška reikia siekti, kad tiekėjai būtų aplinkai draugiški bei žaliavos būtų nekenksmingos. Reikalaujama kuo mažesnio įpakavimo, naudotis alternatyviu ištekliu, kurie gali būti lengvai papildomi arba kurie yra perdirbami (Polonsky M.J., 1999).



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal Richards D.; Pearson G. *The Ecology of Industry: Sectors and Linkages* [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <<http://books.nap.edu/books/0309063558/html/index.html>>

1.1 pav. Produkto gyvenimo ciklas (nuo lopšio iki kapo koncepcija)

Produkto gamybos stadijoje įmonės skatinamos sumažinti įrengimų skleidžiamą spinduliavimą, toksiškumą ir gamybos metu išskiriamas atliekas, taip pat saugoti vandenį bei energiją. Šioje stadijoje įmonės yra skatinamos ieškoti alternatyvių atliekų panaudojimo būdus, peržiūrėti gamybos procesus, siekiant sumažinti atliekų atsiradimą, energijos sunaudojimą ir stengtis surasti alternatyvius energijos šaltinius. Tokio pobūdžio produktai turi tenkinti pagrindinius vartotojo poreikius ir pagerinti gyvenimo kokybę. (Rosenberger, J.Ph., 2001)

Produkto pakavimo ir paskirstymo stadijoje dauguma pramonės įmonių didesnę dėmesį teikia produkto įpakavimui, kaip lengvai matomam ir įvertinamam aplinkosauginiam aspektui. Šioje stadijoje įmonės skatinamos mažinti įpakavimus, taip pat siekti, kad įpakavimai būtų perdirbami arba pakartotinai panaudojami (Ottman, J., 2006). Taip pat svarbus paskirstymo ekologiškumas. Svarbu kuo labiau sumažinti aplinkos taršą perkeliant produktą iš vienos vietos į kitą ir pan.

Produkto naudojimo stadijoje, siekiama tausoti energiją ir minimizuoti gamybines atliekas. J.Dermody (1998) ir W.W.Kassaye (2003) įmonėms siūlo apsvarstyti apie galimybę: vietoj techninės produkto dalies rinkai siūlyti šio produkto funkcijas; t.y. tuomet įmonės produktu taptų ne pesticidai, o pesticidų kontrolė arba transportavimas automobiliu ir pan. Žinoma ši idėja pritaikoma ne visiems produktams, nors ji toli gražu nėra nauja. Taipogi šioje stadijoje įmonės turi skatinti energijos taupymą, turi skleisti informaciją apie įpakavimo arba “negyvo” produkto perdirbimą arba pakartotinį panaudojimą.

Paskutinėje stadijoje didžiausias dėmesys skiriamas produkto likimui, galinčiam sąlygoti inovacijas perdirbant ar toliau panaudojant produkto dalis.

Taigi labai svarbu, kad produktas nekenktu natūraliai aplinkai visose jo gyvavimo ciklo stadijose. Jei viso produkto gyvavimo ciklo metu produktas išliks ekologišku, marketingo specialistai išvengs produkto modifikacijos ar perprojektavimo procesų.

Produkto gyvavimo ciklo ekologiškumas labai susijęs su ekologiškai švaresnių produktų projektavimu. Projektavimo metu yra priimami sprendimai dėl produkto funkcijos, medžiagų naudojimo, gamybos procesų ir rinkodaros (Sroufe, R., 2000). Visi šie sprendimai turi įtakos gamtinių išteklių ir energijos panaudojimui, atliekų susidarymui bei kitokiam poveikiui aplinkai. A.D.Fuller (1999) teigia, kad ekologinio projektavimo metu šalia techninių ir ekonominių reikalavimų reikia įtraukti ir aplinkos apsaugos kriterijai. Todėl ekologinis projektavimas apibrėžiamas kaip “sisteminis aplinkos apsaugos reikalavimų pritaikymas produktų projektavimo metu” (Uselytė, R., 2000, p. 21-22). Tai nėra savarankiška metodika, bet viena iš tų kuri turėtų būti sujungta su kompanijoje egzistuojančio produkto projekto požiūriu taip, kad aplinkos parametrai galėtų būti subalansuoti su tradiciniais produkto požymiais, tokiais kaip kokybė, produktyvumas ir funkcionalumas. Projektuojant ekologišką produktą svarbu atsižvelgti į visas produkto gyvavimo ciklo stadijas ir siekti, kad būtų daromas kuo mažesnis poveikis aplinkai šiose stadijose (Fuller, A.D., 1999, psl. 94). Ekologiškų produktų kūrimą skatina įmonės pasirinkti kaip priemonę, leidžiančią sistemingai įvertinti pakuočių perdirbimo ar modifikavimo galimybes, nes įmonės bus suinteresuotos sumažinti mokesčius.

Verslo reikalas – ekologijos interesus atsakingai integruoti į kiekvieną vadybos procesą, o mažiausią poveikį aplinkai paversti pranašumu. Ekologiško produkto, ekologiškai suprojektuoto produkto arba tiksliau sakant ekologiškai išvystyto produkto principus būtų galima apibūdinti 3 R sąvokomis (Fuller, A.D., 1999):

- R – sumažinti (angl. reduce);
- R – pakartotinai panaudoti (angl. reuse);
- R – pakartotinai panaudoti (gamybos atliekas) (angl. recycle).

Sumažinti reiškia projektams naudoti mažiau žaliavų. Mažesnis eikvojimas yra akivaizdžiai susijęs su pakavimu, nes paprastai pakuotė yra išmetama lauk. Geras to pavyzdys būtų dantų pasta, kuri įpakuojama į tūbelę, o ši savo ruožtu dar įdedama į dėžutę. Tačiau tai dar ne viskas. Norint pristatyti dantų pastą platintojams yra naudojama dar viena pakuotė (dėžės ar pan.).

Pakartotinai panaudoti – reiškia, kad produktas neišmetamas laukan po vieno panaudojimo, pvz.: jį galima pakartotinai pripildyti. Norint pakartotinai panaudoti siūloma:

- gaminant naudoti patvarias žaliavas;
- numatyti paskatinimą, kad sustiprinti pakartotinį panaudojimą (pvz.: pigesnis pakartotinis užpildymas);
- suprojektuoti tokį gaminį, kurį būtų galima pakartotinai panaudoti.

Norint gražinti į apyvartą (pakartotinai panaudoti) produkciją reikėtų:

- įsitikinti, kad produktą galima lengvai išmontuoti;
- naudoti minimalų kiekį skirtingų žaliavų;
- dalį etiketės skirti tam, kad nurodyti žaliavų tipus;
- naudoti tokias žaliavas ir medžiagas, kurioms “reciklingas” (pakartotinis panaudojimas) plačiai pritaikomas;
- Įspėti vartotoją, kad produktas gali būti perdirbtas, t.y. pakartotinai panaudotas.

Dažnai įmonės modifikuoja ar pakeičia senus produktus taip suteikdami jiems ekologinius atributus. Pagrindinės to priežastis ekologiniame marketinge, tai išsilaikymas rinkoje ir pelnas (Prakash, A., 2002). Kartais modifikavus produktus galima sumažinti kaštus, pvz.: energijos veiksmingas panaudojimas ekologinio produkto gamyboje gali nulemti pelno augimą. Taip pat reikalingas ir pačių gamybos procesų modifikavimas.

Produktai gali būti modifikuoti įvairiai. Siekiant sumažinti įpakavimą, produktai gali būti labiau suspausti, patalpinti į pakartotino panaudojimo pakuotes arba būti patys pagaminti iš perdirbamų medžiagų (Polonsky, M.J., 1994). Šie esminiai produkto pakeitimai gali nulemti vartotojų požiūrį į įmonę (ar įmonė ekologiška ar ne).

Labai svarbu, kad gamybos procese būtų naudojami ekologiški įrengimai. Todėl juos reikia atnaujinti, pakeisti. Naujų įrengimų dėka pasiekama efektyvi gamyba. Efektyvios gamybos rezultatai – mažiau atliekų ir mažesnis išteklių naudojimas, nulemia aplinkos apsaugai skirtų kaštų bei kitokių kaštų sutaupymą (Polonsky, M.J., 1999). Todėl vyriausybės turi skatinti įmones, kad jos atnaujintų gamybos procesus bei įrengimus, mažinant tam tikrus tarifus ir mokesčius. Pagrindinė problema keičiant gamybos procesą yra ta, kad gali pasikeisti produkto atributai. Todėl nauji, mažiau aplinkai žalingi produktai, gali būti neperkami, nes nepatenkins visų vartotojų reikalavimų. Todėl labai svarbu apskaičiuoti, ką ir kaip keisti gamybos procese.

Kalbant apie ekologinį produktą, labai svarbu apibrėžti ekologinio produkto charakteristikas, savybes ar požymius kuriam jie būdingi, norint suprasti, kuo skiriasi ekologinis produktas nuo neekologinio. Šios charakteristikos, padeda marketingo specialistams įvertinti produkto ekologiškumo lygį ir produkto tobulinimo kryptis. M.Charter (2005), išskyrė tokias ekologinio produkto charakteristikas ir savybes:

- tenkina vartotojų poreikius;
- nekenksmingas žmogaus sveikatai;
- ekologiškas viso gyvenimo ciklo metu;
- energiją taupantis;
- neteršiantis;
- lengvai taisomas;
- ilgiamžis;
- pakartotinai panaudojamas ir perdirbamas;
- sumažinta pakuotė;
- pagamintas iš atsinaujinančių išteklių;
- nenaudojamos kenksmingos medžiagos;
- pagamintas iš vietinių žaliavų, siekiant sumažinti transporto taršą;
- neatliekami bandymai su gyvūnais, kuriant ekologinį produktą;
- nenaudojamas vaikų darbas gamyboje;
- nenaudojamas priverstinis darbas gamyboje.

V.Tamulienė (2005) taip pat pateikia ekologinio produkto požymius, juos išskaidydama į gamybos tam produktui pagaminti ekologinius požymius, ir produkto savybių ekologinius požymius, kurie yra pateikti 1.2 lentelėje.

1.2 lentelė

Ekologinio produkto požymiai

Produkto gamybos procesu paremti požymiai	Produkto savybėmis paremti požymiai
<ul style="list-style-type: none"> ▪ naudoja integruotas ekologiškas priemones ir metodus gamybos procese; ▪ naudojami nauji įrengimai; ▪ sumontuoti valymo įrengimai, filtrai; ▪ įmonėje įdiegtos produkcijos perdirbimo ir antrinio panaudojimo technologijos; ▪ gamybos procese taikomos priemonės (metodai) taupančios energiją ir vandenį; ▪ perdirbamos antrinės žaliavos 	<ul style="list-style-type: none"> • aukštos kokybės; • pakartotinai panaudojamas; • energijos ir išteklių taupymas; • nekenkia aplinkai; • nekenkia sveikatai; • pakuotė neteršia aplinkos; • aplinkosauginis ženklavimas; • lengvai keičiamos sudėtinės dalys; • sudėtinės dalys yra perdirbamos; • pagamintas iš ekologiškų žaliavų.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, pagal Tamulienė, V. Ekologinio vertinimo kriterijai socialiniame-etiniame marketinge, 2005, p.84

Kaip galima pastebėti, V.Tamulienės (2005) pateikti ekologinio produkto požymiai, skiriasi nuo M.Charter (2005), tik tuo, kad V.Tamulienė, prie produkto ekologiškumo priskiria ir to produkto gamybos ekologiškumą. Čia pasitvirtina M.J.Polonsky (1998) išreikšta mintis, kad produktas bus tik tada ekologiškas, kai jo gamybos procesas bus ekologiškas, ir jo charakteristikos bus ekologiškos, paskirstymas bus ekologiškas, bei bus siekiama ekologiškos kainos nustatymo, bei rėmimo priemonės orientuoti į ekologines produkto savybes. Pateikti požymiai, padeda įvertinti ar produktas yra ekologiškas, ir padeda nustatyti, ką reikia keisti norint, kad produktas būtų ekologiškas.

Autoriaus nuomone ekologinis produktas tai produktas tenkinantis ekologinius vartotojų poreikius, ir kuris nekenkia žmogaus sveikatai ir natūraliai aplinkai jo gamybos, vartojimo ir naikinimo metu. Ekologinis produktas yra tas, kuris yra aukštos kokybės ir pasižymi tokiomis savybėmis: perdirbamas; ilgaamžis; nekenkia aplinkai; yra pagamintas iš ekologiškų žaliavų; produkto gamintojas įdiegęs ISO aplinkosauginius sertifikatus; produktas pažymėtas aplinkosauginiu ženklu. Esminė ekologinio produkto savybė ta, kad ekologinis produktas turi būti ekologiškas viso gyvenimo ciklo metu, t.y. produkto gyvenimo ciklo etapuose reikia įvertinti ekologinius faktorius siekiant produkto ekologiškumo, nes produktas nebus ekologiškas jeigu jo gamybos procesas bus neekologiškas, t.y. išmes daug teršalų į aplinką. Taip pat labai svarbi ekologinio produkto savybė yra ta, kad apie produkto likimą pasibaigus jo naudojimui yra galvojama jau produkto projektavimo metu. Svarbu, kad produktas neterštų aplinkos jį naikinant ar perdirbant, nes kitaip produktas nesugebės patenkinti ekologiškumo sąlygų. Savaimė suprantama, visiškai, pilnai ekologiško produkto negali būti, nes visus juos gaminant buvo sunaudota energija ir išteklių, jis buvo transportuojamas ir saugomas. Todėl pagrindinis įmonės siekis turi būti pagaminti kuo draugiškesnį (mažiau žalos aplinkai darantį) produktą.

Produktas yra marketingo komplekso sudėtinė dalis. Strateginio marketingo sprendimų priėmimo procese, produktas yra svarbiausias elementas. Todėl šnekant apie ekologinį produktą svarbų apibrėžti ir jį palaikantį marketingą, nes ekologinio produkto sprendimai taip pat apima paskirstymą, kainos nustatymą bei rėmimą. 1.2 poskyryje pateiksiu ekologinio marketingo koncepcijos sampratą, atskleisiu pagrindines jo savybes, charakteristikas bei tikslus.

1.2. Ekologinio marketingo charakteristikos

Kalbant apie ekologinio produktą ir jo koncepciją, labai svarbu apibūdinti jį palaikantį marketingą. Produktas yra pagrindinis marketingo komplekso elementas, nes visi kiti marketingo komplekso elementai užtikrina produkto sėkmę rinkoje: nustatant palankiausią kainą, vykdant

produkto rėmimą bei pristatant produktą pirkėjui. Atsižvelgiant į tai kokį produktą įmonė gamins yra numatomi marketingo veiksmai.

Jei kalbama apie marketingą, kuris turi užtikrinti ekologinio produkto sėkmę, logiška manyti, kad ir marketingas turėtų būti ekologinis. Praeitame poskyriuje jau minėta, kad produktas gali tapti ekologišku, nors jo savybės bus ekologiškos, tik tada, kai įmonė, kuri gamina ekologinį produktą, ir visa jos veikla bus ekologiška. Taigi ekologinė įmonės veikla turi apimti ir marketingą.

Apibrėžti į ekologinį marketingą nėra paprasta, kadangi nėra vieningos nuomonės dėl jo sąvokos ar turinio. Tai pat “santykį tarp natūralios gamtos ir marketingo disciplinos apibrėžia daug terminų: aplinkos marketingas (Codington, 1993m.), ekologinis marketingas (Fisk, 1974m), žalioji marketingas (Peattie, 1995m), žalesnis marketingas (Charter and Polonsky, 1999m) ir subalansuotas marketingas (Fuller, 1999m.)”⁴. Visi šie terminai yra sinonimai, todėl toliau magistriniame darbe darbo autorius naudos tik ekologinio marketingo sąvoką. Ekologinio marketingo sampratos įvairių mokslininkų požiūriais pateiktos 1.3 lentelėje.

1.3 lentelė

Ekologinio marketingo apibrėžimai

Autorius	Metai	Ekologinio produkto samprata
M.Charter	1992	Ekologinis marketingas – tai holistinis ir atsakingas strateginio valdymo procesas, kuris už pagrįstą atlygį identifikuoja ir patenkina tarpininkų norus, neigiamai neveikdamas žmonių ar natūralios aplinkos būklės.
S.W.McDaniel, D.H.Rylander	1993	Ekologinis marketingas , tai terminas, kuriuo norima apibūdinti marketingo specialistų mėginimus sukurti marketingo strategijas nukreiptas į “ekologinius vartotojus”.
K. Peattie [44;180]	1995	Ekologinis marketingas – tai veikla, kuria siekiama sukurti konkurencinį pranašumą įtikinant vartotojus, kad tam tikri produktai kai kuriais atvejais yra mažiau žalingi aplinkai nei kiti.
J.Ottman	1998	Ekologinis marketingas – prekių ir paslaugų, diferencijuotų savo charakteristikomis, kurios padaro šiuos produktus palankiais ar mažiau žalingais aplinkai, marketingas.
M.Charter ir M.J.Polonsky	1999	Ekologinis marketingas – tai marketingas ar reklama, paremtas aplinkosauginės veiklos vykdymu ir jos tobulinimu.
K.Peattie	2001	Žalioji marketingas - marketingo veiksmai, kurie mėgina sumažinti neigiamą egzistuojančių produktų ir gamybos sistemų poveikį visuomenei ir aplinkai, ir kurie remia mažiau žalingus produktus ir paslaugas.
A.Bakanauskas, V. Liesionis [3;24]	2002	Ekologinis marketingas – tai marketinginiai veiksmai, nukreipti tam tikro segmento – neabejingo aplinkai – ypatingų poreikių tenkinimui.
H.R.Lozada	2003	Ekologinis marketingas - tai marketingo priemonių naudojimas palengvinant mainus, kurie patenkintų ir organizacinius, ir individualius tikslus tokiu būdu, kad aplinkos išsaugojimas, gynimas ir apsauga būtų puoselėjami.
M.Charter, K.Peattie, J.Ottman, M.J.Polonsky	2005	Ekologinis marketingas - holistinis ir atsakingas valdymo procesas, kuris identifikuoja, numato, patenkina ir įvykdo suinteresuotų asmenų reikalavimus, už atitinkamą atlygį, ir kuris nekenkia žmogaus ar natūralios aplinkos gerovei.

Šaltinis:sudaryta autoriaus

⁴ op. cit: Prakash A. *Green marketing, public policy and managerial strategies* [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://faculty.washington.edu/aseem/green-marketing.pdf>

M.Charter (1992) akcentuoja tarpininkų poreikių patenkinimą nedarant žalos aplinkai. K.Peattie (1995) teigia, kad pagrindinis ekologinio marketingo tikslas, kad produktas įgautų konkurencinį pranašumą teigiant, kad jis mažiau žalingas aplinkai. A.Bakanauskas su V.Liesioniu (2002) akcentuoja, kad tai marketingas kuris nukreiptas į segmentą, kuris yra susirūpinęs aplinkso apsauga. S.W.McDaniel su D.H.Rylander (1993) ekologinį marketingą apibūdina, kaip marketingo strategiją nukreiptą į "ekologinius vartotojus". Jie su A.Bakanausku ir V.Liesioniu vieninteliai iš nagrinėtų autorių teigia, kad aplinkai draugiškas produktas yra skirtas tik tam tikram vartotojų segmentui. J. Ottman (1998) akcentuoja, kad ekologinis marketingas tai marketingas tokių produktų, kurie yra mažiau žalingi aplinkai nei kiti produktai. Naujausias mokslinėje literatūroje aptikta M.Charter ir kitų (2005) ekologinio marketingo samprata suprantama, kaip valdymo procesas, kuris be savo pagrindinių užduočių dar turi užtikrinti, kad savo veiksmai nekenkia aplinkos ir visuomenės sveikatos gerovei. Likę autoriai ekologinį marketingą apibrėžia kaip marketingą, kurį vykdant siekiama kuo mažiau pakenkti aplinkai. Taigi apibendrinant visų autorių nuomones, magistrinio darbo autorius teigia, kad ekologinis marketingas, tai marketingas, kurio veikla siekiama kuo mažiau pakenkti aplinkai, kuris akcentuoja aplinkai draugiškų produktų pateikimą vartotojui ir jo pagalba siekiama patenkinti vartotojų poreikius.

Ekologinis marketingas yra įmonės marketingo strategijos dalis ir glaudžiai susijęs su ekologinio produkto strategija. Ekologinis marketingas artimai susijęs ir remiasi tokiomis pramonės veiklomis, kaip ekologijos ir aplinkos išsaugojimas, ilgalaikė gamintojų atsakomybė, produkto gyvavimo ciklo analizė, medžiagų panaudojimas ir išteklių judėjimas (Polonsky, M.J, 1994). Įmonių naudojančių tokio tipo marketingą, patirtis rodo, jog ekologinių produktų įtraukimas į rinką gali tapti efektyvi strategija diferencijuojant produktus, išskiriant juos iš kitų produktų, sustiprinant bei padidinant įmonės vardo įvaizdį, sukuriant vartotojų lojalumą įmonei, padidinant rinkos dalį, skatinant naujoves.⁵

Ekologinis marketingas iš esmės paremtas tradicinio marketingo principais, tačiau jis turi tam tikrų ypatumų. Ryškiausias pasikeitimas ekologiniame marketinge - pasikeitę santykiai tarp įmonės ir vartotojo. Vartotojas yra svarbiausias ekologinio marketingo koncepcijos idėjoje.⁶ Tradiciniais marketingo tikslais siekiama, kad vartotojai vartotų daugiau, ekologiniame marketinge siekiama įtakoti vartotojų suvokimus ir elgesį taip, kad būtų pagerintas asmeninis ir socialinis gerbūvis. Ekologinio marketingo pagalba siekiama pakelti vartotojo suvokiamą produkto vertę.

Ekologiniame marketinge reikia įtraukti vartotojo gerbūvio apsauga, taip pat kaip ir pastangos patenkinti jo norus (Rosenberger, J.Ph., 2001). Jei marketingas reikalauja balanso tarp

⁵ *International marketing: Green marketing* [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <<http://www.nhhs.nhh.no/interesse/oikos/Green%20Marketing.pdf>>

⁶ Polonsky M. J. Green marketing. Iš *Journal of strategic marketing* [interaktyvus]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>

virtotojų poreikių ir pelno gavimo, tai ekologinis marketingas reikalauja keturšalio balanso tarp virtotojo norų, gerbūvio, socialinės atsakomybės ir pelningumo. Tai taip pat yra akcentuojamas/išryškintas virtotojo gerbūvio pabrėžimas, stengiantis perprasti jo svajones bei bandant nukreipti virtotojus prieš produktus, kurių vartojimas ar gamyba nepadidins jų ar kitų gerovės.

Pramonės įmonėms skiriant daugiau dėmesio aplinkos apsaugos problemoms, susijusioms tiek su apsirūpinimu reikiamomis žaliavomis, tiek ir su tuo, kaip užkirsti kelią aplinkos žalojimui, reikia neužmiršti, kad daug virtotojų mažai tesupranta apie aplinkosaugą. Jie skeptiškai žiūri į aplinkosauginius siekius ir įtaria pardavėjus po tuo slepiant kainos didinimą. Tačiau įmonės vis tiek turi rasti aplinkosaugai neabejingą segmentą.

Pagal K.Peattie (1995)⁷ pagrindinės ekologinio marketingo charakteristikos gali būti išdėstytos kaip:

1. Subalansuotas požiūris į socialinius, technologinius, ekonominius ir fizinius verslo ir visuomenės aspektus, kuris leidžia įmonėms žengti pirmyn.
2. Dėmesys ilgalaikiai subalansuotai kokybinei plėtrai vietoj trumpalaikio nesubalansuoto kiekybinio augimo.
3. Holistinis požiūris į biznio teoriją ir praktiką.
4. Požiūris į virtotoją, kaip žmogišką esybę, o ne kaip į racionalią ekonominę būtybę.
5. Tikrų virtotojų poreikių tenkinimas vietoj paviršutiniškų norų stimuliavimo.
6. Pripažinimas, kad virtotojai ir visuomenė turi įvairių, kartais tarpusavyje prieštaringų norų ir poreikių.
7. Požiūris į įmonę ir visas jos veiklas, kaip į dalį produkto, kuris yra sunaudojamas.
8. Pripažinimas, kad didelių apimčių, didelių atstumų šiandieninės ekonomikos prigimtis yra nesubalansuota ir kad ateityje mažas ir vietinis bus nuostabus.
9. Priimti eko charakteristikas, kurios apima neekonominius organizacijos rezultatus, produkto charakteristikas per ir po vartojimo ir organizacijos poveikį aplinkai, kuomet ji kuria ir paskirsto produktus kitose rinkose.
10. Socioaplinkosauginio efektyvumo siekimas taip pat kaip ir pridėtinė techninė bei ekonominė vertė.

Atsakomybę aplinkai skatina ir įmonės vadovybės požiūris bei įstatyminiai reikalavimai. Virtotojų poreikiai yra labai svarbus motyvas ekologinės veiklos vykdymui, nes nepaisant virtotojų

⁷ cit. pagal: Bakanauskas A., Liesionis V. Kaštų-vertės kainos nustatymo modelis Žaliojo marketingo komplekse. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. VDU, 2002. Nr. 24. p. 25-26

poreikių, gali sumažėti jų skaičius, o sumažėjus jų skaičiui sumažės ir pelnas. Sėkmingi aplinkos apsaugos darbai ir ekologinio marketingo veikla ne tik tausoja aplinką, bet ir taupo pinigus, nes įdiegiant naujas technologijas mažėja gamybos kaštai.

Vykdamas aplinkosauginius reikalavimus ir siekiant patenkinti vartotojų poreikius yra skiriami tokie ekologinio marketingo tikslai (Ottman J., 1998):

- Garantuoti tinkamą produkto kokybę bei efektyvius ir socialiai saugius gamybos būdus.
- Užtikrinti vartotojui racionalų bei įmonei pelningą vertės ir kainos santykį.
- Vidinė bei išorinė organizacijos esamos situacijos analizė ir kritinių marketingo sėkmės bei nesėkmės faktorių išskyrimas;
- Tobulinti, optimizuoti bei plėsti paskirstymo tinklus, mažinti juose patiriamus kaštus, keliant produkto kokybę.
- Sukurti veiksmingą rėmimo programą: reklamą, pardavimų skatinimą, ryšius su visuomene.
- Kontrolė ir vertinimas.

Įvertinant šiuos ekologiniam marketingui keliamus tikslus, galima pastebėti, kad visi tikslai yra susiję su marketingo komplekso elementais: produktu, kaina, paskirstymu ir rėmimu. Įmonės ekologinio marketingo veiklos centre yra vartotojas. Jo poreikiams tenkinti ir aptarnauti skiriamos visos įmonės pastangos. Jos įgyvendinamos tam tikrais sprendimais ir veiksmais, susijusiais su vartotojui pagamintu ekologiniu produktu, jo kaina, paskirstymu ir rėmimu.

Apibendrinant, galima teigti, kad ekologinis marketingas, tai marketingas, kurio veikla siekiama kuo mažiau pakenkti aplinkai, kuris akcentuoja aplinkai draugiškų produktų pateikimą vartotojui ir jo pagalba siekiama patenkinti vartotojų poreikius. Vykdamas ekologinio marketingo veiklą svarbu atsižvelgti ne tik į vartotojų norus ir pelno gavimą (kaip tradiciniame marketinge), bet ir į vartotojų gerbūvį bei įmonės socialinę atsakomybę. Autoriaus nuomone, augant visuomenės susirūpinimui aplinka, kiekvienai įmonei turi rūpėti ekologinio marketingo komplekso kūrimas, nes taip ji pasieks savo konkurencinius tikslus, gaus pelną, išliks rinkoje, susikurs gerą, palankų įvaizdį, pritraukiant naujus vartotojus.

Pateikus ekologinio produkto bruožus ir ekologinio marketingo charakteristikas reikia apibrėžti ekologinių baldų, kaip pagrindinį baldų pramonės įmonių ekologinės veiklos produktą, sampratą bei pateikti jų charakteristikas.

1.3. Ekologinių baldų samprata

Baldų pramonės įmonių pagrindinis produktas yra baldai. Įmonės norėdamos atkreipti į save aplinkosaugą susirūpinusių pirkėjų dėmesį turi pradėti ekologinių baldų gamybą. Ekologiniai baldai, kaip ir kita ekologinė produkcija, pasaulyje pradėti gaminti septintajame dešimtmetyje. Bet iki šiol nėra sutariama koks baldas laikomas ekologiniu. Visi baldų gamintojai vieningai sutaria tik dėl žalingų (toksiškų) medžiagų tokiuose balduose nenaudojimo. Prie tokių medžiagų priskiriami klėjai, lakai, dažai ir vaškai, kurių sudėtyje yra toksiško formaldehido. Bet yra ir tokių nuomonių, kai siūloma nedrausti ekologiniuose balduose naudoti medžiagų kurių sudėtyje yra formaldehidų, jei jie atitinka E1 formaldehidų išsiskyrimo į aplinką klasę. Moksliniuose straipsniuose visai nėra nagrinėjamos ekologinių baldų problemos. Šis poskyris rašomas remiantis įvairiais interneto šaltiniais, kuriuose rasta informacijos apie ekologiškus baldus. Pasinaudota: T.Eichenseher “*Under the table: eco-friendly furniture that’s beautiful and functional*”(2004); www.eco-furniture.com; Worldwatch institute “*Green furniture: comfort without consequences*” ir kitais interneto šaltiniais. Šio poskyrio tikslas nustatyti ekologinių baldų charakteristikas.

Jau išsiaiškinome, kad pagrindinis ekologiškumo įrodymas, tai medžiagų, kurių sudėtyje nėra formaldehidų naudojimas. Išnagrinėjus įvairius šaltinius nustatyta, kad taip pat labai svarbi sąlyga yra naudoti baldų gamybai tik natūralią medieną, kuri yra nukirsta subalansuotai valdomame miškų ūkyje. Taip pat galima rasti tokių nuomonių kai siūloma, ekologinius baldus gaminti, tik iš perdirbtos medienos, arba ekologiškais skaityti tik tuos baldus, kurie pagaminti atrestauravus senus išmestus baldus. Autorius norėdamas apibrėždamas ekologinių baldų charakteristikas pasinaudojo ekologinio produkto požymiais (žr. 1.2 lentelė) ir juos pritaikė ekologiniams baldams, kartu žiūrėdamas, kaip jie atitinka charakteristikas nurodomas interneto šaltiniuose.

Ekologiniai baldai pasižymi tokiomis savybėmis:

- Baldai pagaminti tik iš natūralios medienos;
- Mediena naudojama balduose yra užauginta ir nukirsta subalansuotu būdu;
- Naudojamos medžiagos kurių sudėtyje nėra formaldehidų, polybromuotų difenilo eterių (PBDE), ir HCFC, bei kitų kenksmingų medžiagų;
- Visi pagrindiniai komponentai yra suprojektuoti taip, kad lengvai išsiardytu pasikeistų;
- Baldai turi būti lengvai perdirbami arba pakartotinai panaudojami;
- Plastikiniai komponentai suprojektuoti taip, kad palengvintu pakartotinį panaudojimą;
- Baldai dažomi milteliniu dažymo būdu;
- Pakuotė minimizuota ir suprojektuota, kad mažintų taršą;

- Ekologinė gamykla šalia realizacijos vietos
- Lengvai naudojamas, funkcionalus ir turintis akivaizdžių estetinių savybių;
- Baldai po panaudojimo gali būti gražinti gamintojui arba jos atstovams.

Apibendrinant galima teigti, kad *ekologiniai baldai*, tai aukštos kokybės baldai, pagaminti iš natūralios medienos, kurių sudėtyje nėra kenksmingų medžiagų, todėl yra saugoma pirkėjo sveikata, bei nedaroma žalos aplinkai. Gaminant ekologinius baldus yra naudojamos švariausios technologijos, siekiant užkirsti kelią aplinkos taršai. Ekologinis baldas – tai baldas pilnai paruoštas pakartotiniam panaudojimui arba perdirbimui. Perkant ekologinius baldus pirkėjas užtikrinamas, kad jam nereikės jaudintis, ką daryti su baldais baigus jais naudotis, nes gamintojui galima juos gražinti.

Apibendrinant pirmą skyrių galima teigti, kad *ekologinis produktas*, tai aukštos kokybės, ilgaamžis, iš ekologiškų medžiagų pagamintas, perdirbamas arba pakartotinai panaudojamas, aplinkosauginiu ženklu pažymėtas produktas, nedarantis žalos žmogaus sveikatai ir natūraliai aplinkai gamybos, vartojimo ir naikinimo (perdirbimo) metu. Ekologinis produktas turi patenkinti ekologinius pirkėjo poreikius.

Esminė ekologinio produkto savybė ta, kad ekologinis produktas turi būti ekologiškas viso gyvenimo ciklo metu, t.y. produkto gyvenimo ciklo etapuose reikia įvertinti ekologinius faktorius siekiant produkto ekologiškumo, nes produktas nebus ekologiškas jeigu jo gamybos procesas bus neekologiškas, t.y. išmes daug teršalų į aplinką. Apie ekologinio produkto likimą pasibaigus jo naudojimui yra galvojama jau produkto projektavimo metu. Svarbu, kad produktas neterštų aplinkos jį naikinant ar perdirbant, nes kitaip produktas nesugebės patenkinti ekologiškumo sąlygų. Savaime suprantama, visiškai, pilnai ekologiško produkto negali būti, nes visus juos gaminant buvo sunaudota energija ir išteklių, jis buvo transportuojamas ir saugomas. Todėl pagrindinis įmonės siekis turi būti pagaminti kuo draugiškesnį (mažiau žalos aplinkai darantį) produktą.

Ekologinis marketingas, tai marketingas, kurio veikla siekiama kuo mažiau pakenkti aplinkai, kuris akcentuoja aplinkai draugiškų produktų pateikimą vartotojui ir jo pagalba siekiama patenkinti vartotojų poreikius. Vykdamas ekologinio marketingo veiklą svarbu atsižvelgti ne tik į vartotojų norus ir pelno gavimą (kaip tradiciniame marketinge), bet ir į vartotojų gerbūvį bei įmonės socialinę atsakomybę. Autoriaus nuomone, augant visuomenės susirūpinimui aplinka, kiekvienai įmonei turi rūpėti ekologinio marketingo komplekso kūrimas, nes taip ji pasieks savo konkurencinius tikslus, gaus pelną, išliks rinkoje, susikurs gerą, palankų įvaizdį, pritraukiant naujus vartotojus.

Prieš pradėdant ekologinio produkto strategijos rengimą, svarbu nustatyti produkto strategijos formavimo etapus. Sekančiame skyriuje (žr. 2), pateikiami produkto strategijos formavimo etapai, bei apibrėžiamos moksliniuose šaltiniuose išskirtos produkto strategijos.

2. EKOLOGINIO PRODUKTO STRATEGIJOS FORMAVIMAS

Šiame skyriuje siekiama apibūdinti ekologinio produkto strategijos formavimo procesą. Šiam iškeltam tikslui pasiekti buvo analizuojami lietuvių ir užsienio mokslininkų darbai: D.W.Cravens “*Strategic marketing*” (1996); A.D.Fuller “*Sustainable marketing: Manageable-ecological issues*” (1999); E.Gečienė “*Marketingo strategija ir valdymas: mokomoji knyga*” (2004); J.Karna “*Environmental marketing strategy and its implementation in forest industries*” (2003); A.Hughes “*Greener marketing strategy*” (1998); J.Karna, E.Hansen, H.Juslin “*Social responsibility in environmental marketing planning*” (2003); E.Kivisaari “*Product strategy*”(2004); R.Kuvelykaitė “*Gaminio marketingas*” (2001); H.Lozada “*Ecological sustainability and marketing strategy: review and implications*” (1999); G.T.Palubinskas “*Strateginio planavimo procesas*” (1997); M.J.Polonsky “*Green marketing*”(1999) ir “*Stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy*”(1995); W.B.Pride “*Marketing concepts and strategies*”(1997); H.A.Quazi “*Sustainable development: integrating environmental issues into strategic planning*” (2001); R.Virvilaitė “*Strateginio marketingo valdymas*” (1996 ir 2000).

Produkto strategijos formavimas yra produkto valdymo proceso dalis. Todėl svarbu išsiaiškinti kas yra strategija, kas yra marketingo strategija, o tik tada galima pereiti prie produkto strategijos formavimo.

Strateginiame valdyme mokslininkai *strategiją apibūdina*, kaip įmonės tikslus ir uždavinius bei pagrindinių planų ir politikos, kaip šiuos tikslus pasiekti, visumą, pateiktą tokiu būdu, kad būtų aiškiai apibrėžta pozicija, kokia veikla įmonė užsiima šiuo metu arba kokia turėtų užsiimti. Be abejo galima rasti ir daugiau strategijos apibūdinimų nes įvairūs mokslingai skirtingai apibrėžia savo supratimą apie strategiją

Strategija kaip koncepcija gali būti suprantama kaip (Cravens, D.W., 1996): 1.Planas: aiški veiksmų, kuriais įmonės vadovai siekia nubrėžti raidos kryptį, seka. 2.Manevras: tam tikras veiksmas, kuriuo siekiama pergudrauti konkurentus. 3. Elgsenos modelis: tam tikras pasikartojantis sąmoningas ar nesąmoningas elgsenos būdas veiksmų grandinėje. 4. Pozicija: priemonės, nustatančios įmonės padėtį rinkoje, palyginti su konkurentais. 5. Perspektyva: Įmonės pobūdžio ir raidos koncepcija, apimanti kolektyvines nuomones, siekius ir elgseną

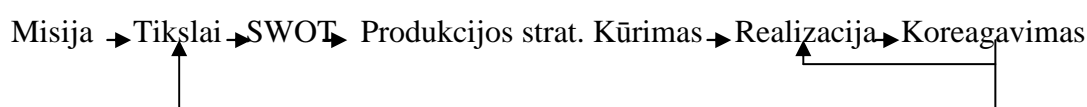
Strategijos kaip proceso samprata apima įmonės vizijos ir ateities uždavinių apibrėžimą, dabartinės padėties vertinimą, strateginių alternatyvų pasirinkimą, veiklos plano parengimą bei jo įgyvendinimą.

Marketingo strategija – tai nuosekliai išdėstyti ir tarpusavyje suderinti marketingo veiksmų visuma, nukreipta pasiekti numatytus ilgalaikius marketingo tikslus.(Virvilaitė, 2000).

Marketingo strategija apibrėžiama kaip analizės, strategijos vystymo ir įgyvendinimo veiksmai: marketingo strategijos tikslų ir marketingo uždavinių nustatymas ir vystymas, įgyvendinimas ir valdymas (D.W.Cravens). Marketingo strategija apibrėžia kaip reikia panaudoti marketingo struktūrą, kad pritraukti ir patenkinti tikslines rinkas, bei pasiekti organizacijos tikslus. Strategija turi būti maksimaliai suprantama.

Ekologiniame marketinge *marketingo strategija* – tai strateginiai sprendimai, kuriuose aplinkosauginės problemos yra akcentuojamos produkto ir vartotojų sprendimuose ir aplinkosauginės stiprybės yra naudojamos kaip konkurencinis pranašumas (Belz, F.M, 2005). Su marketingo strategijos formavimu yra susijusi produkto strategija. Moksliniuose straipsniuose pateikiami įvairūs produkto strategijos apibrėžimai, bei skirtingos strategijos pasirinkimų alternatyvos. D.W.Cravens (1996) taip apibrėžia produkto strategiją: *Produkto strategija* – tikslai, kuriuos tikimasi, kad produktas pasieks rinkoje.

E.Kivisaari (2004) teigia, kad produkto strategijos ruošimas yra procesas, apimantis produktų sėkmės veiksnių rinkoje analizę, vartotojų poreikių ir rinkos įvertinimą, marketingo komplekso pagrindinių komponentų įvertinimą bei jų sąveikos nustatymą, alternatyvių strategijų pasirinkimas ir tinkamų produkcijos planavimo ir valdymo organizacinių formų parinkimas. Šis procesas yra strateginio produkto valdymo dalis.



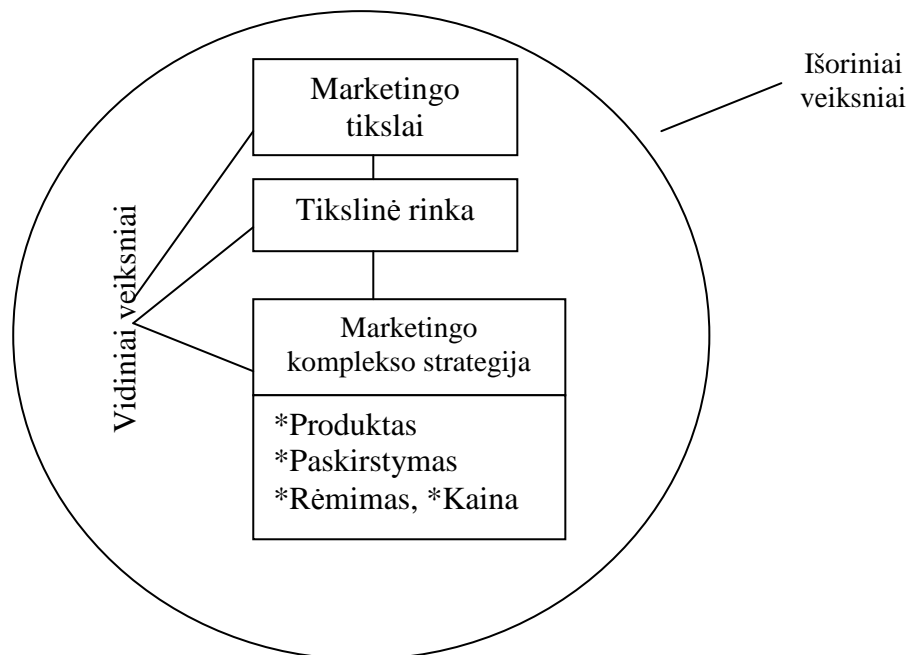
Šaltinis: KIVISAARI, Eino. *Product strategy*(2004).

2.1 pav. Produkto strateginio valdymo procesas

Prieš kuriant produkto strategiją pirma yra apibrėžiama misija, nustatomi tikslai ir atliekama SWOT analizė (2.1 pav.). 2.1 pav. matomas procesas yra susiaurintas marketingo strategijos formavimo procesas, todėl autoriaus nuomone, formuojant ekologinio produkto strategiją reikia pasinaudota marketingo strategijos formavimo procesu.

Marketingo strategijos kūrimas ir jos realizavimas yra sisteminis ir kruopštus pasiruošimas ateičiai, susidedantis iš visos eilės etapų (W.L.Charles, 2004). Marketingo strategijos kūrimas remiasi marketingo strateginio planavimo etapais (žr. 1 priedas). Produkto strategija čia bus formuojama marketingo komplekso strategijos sudarymo metu.

K.Peattie (1995) teigia, kad ekologinio marketingo strategijos kūrimas neapima kitokių planavimo proceso etapų, “ekologija” tik sukuria naujus iššūkius marketingo planavimo procese. A.D.Fuller (1999), nagrinėdamas ekologinio marketingo strategijas, pateikia supaprastintą strategijos kūrimo procesą ir čia jis nurodo tik vieną galimą marketingo strategiją – marketingo komplekso strategija 2.2 pav.



Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis A.D.Fuller. *Sustainable marketing: Manageable-ecological issues*. 1999

2.2 pav. A.D.Fuller (1999) marketingo strategijos kūrimo procesas.

Kaip matome paveiksle pateiktas strategijos kūrimo procesas yra labai supaprastintas, bet ne visada, paprastesnis yra blogesnis. Šiuo atveju, ekologinio produkto strategijoje paprasčiau orientuotis, dėl susikoncentravimo į tuos veiksnius kurie įtakoja produkto strateginius sprendimus.

D.W.Cravens (1994) apibrėžiamas strateginio marketingo proceso schema pateikiama prieduose (žr. 2 priedas). Šiame procese galima išskirti marketingo strategijos kūrimo procesą. Čia procesas prasideda nuo marketingo situacijos analizės, po to pereinama prie marketingo strategijos projektavimo, ir galiausiai sukuriama strategija produktui, kainai, paskirstymui ir rėmimui.

Lyginant pateiktus marketingo strategijos formavimo procesus, pastebima, kad plačiausiai procesą pateikia W.L.Charles (2004), po to pagal išsamumą seka D.W.Cravens (1994) pateiktas strategijos formavimo procesas, ir labiausiai sukonkretintą procesą pateikia A.D.Fuller (1999), kur jis teigia, kad ekologinio marketingo strategijos formavimui užtenka šių trijų etapų (tikslų nustatymo, tikslinė rinkos pasirinkimo ir marketingo komplekso strategijos suformavimo). D.W.Cravens (1994) nenurodo, kad reikia suformuoti tikslus prieš kuriant strategiją, taip pat jo schemoje nesimato įmonės misijos ir tikslų vietos strateginiame planavimo procese. Autoriaus nuomone, norint tiksliai suformuoti produkto strategiją reikia pasinaudoti W.L.Charles (2004) pateikti marketingo strategijos formavimo planu.

Ekologinio produkto sprendimuose aplinkai draugiškumas yra laikomas kaip produkto charakteristikos, kurios yra ištiriamos viso produkto gyvenimo metu. Draugiškumas aplinkai taip pat gali paversti prekę/kasdienį produktą į specialų produktą, kurio vertė atspindėtų kainoje (Kivisaari, E. 2004). Ekologinių vartotojų ir rinkų sprendimuose įmonė siekia patenkinti aplinkosauga susirūpinusių vartotojų poreikius, ir tuo pat metu aktyviai bando sutelkti dėmesį į

pasirinktą rinkos segmentą. Jei įmonė neturi aplinkosauginių stiprybių, ji neturi kito pasirinkimo kaip bandyti vengti aplinkosaugai jautrių vartotojų ir rinkos, ir sutelkti dėmesį į kitus segmentus vietoj to (Pride, W.B., 1997).

Prieš pradėdant rengti ekologinio produkto strategiją, reikia apžvelgti produkto strategijos rengimo etapus. Sekančiame skyriuje, 2.1., apibūdinami produkto strategijos formavimo etapai įtraukiant į juos ekologinius kriterijus.

2.1. Produkto strategijos formavimo etapai integruojant ekologinius kriterijus

Prieš formuojant ekologinio produkto strategiją įmonės vadovai turi išsiaiškinti: kaip svarbus žaliajo vartotojo segmentas įmonei; ar įmonei išeis padidinti pajamas užtikrinant produkto ekologiškumą; kaip bus paveikta įmonės veikla finansiškai, jei kompanija vartotojų būtų pripažinta neekologiška. Kuriant ir įgyvendinant produkto strategiją yra keli uždaviniai, į kuriuos įeina (Hughes, A. 1998):

- produkto strategija susidaro iš planavimo (strategijos apibrėžimas) ir įgyvendinimo (produktų sukūrimas) fazių. Produkto strategija gali būti nesėkminga, jei nors viena iš dviejų fazių turi trūkumų.
- produkto strategijos kūrimas ir įgyvendinimas yra šalia kompleksinės rinkos aplinkos (rinkos), todėl strategijos pasisekimas gali būti stipriai įtakotas išorinių veiksnių (konkurencija, ekonomika, reguliavimas).
- produkto strategijos kūrimas įmonėje įtraukia kelias funkcijas ir suartina jas produktyviam bendradarbiavimui tarp šių funkcijų. Jos dažnai turi konfliktines užduotis. (pvz. kūrėjai nori įtilpti į nustatytą grafiką mažindami kaštus, bet kaip bebūtų, gali taip atsitikti, kad marketingo padalinys gali panorėti suteikti produktui papildomas savybes (funkcijas), kurios pakels produkto gamybos kaštus bei padidins riziką netilpti į nustatytą grafiką).

Antro skyriaus pradžioje išsiaiškinome, kad ekologinio produkto strategijos kūrimas yra paremtas marketingo strategijos etapais, todėl prieš pradėdant aptarinėti galimas ekologinio produkto strategijas, pirma apžvelgsime produkto strategijos formavimo etapus ir kaip į juos yra integruojami ekologiniai kriterijai.

Produkto strategijos formavimo procesas prasideda nuo įmonės misijos ir tikslų nustatymo.

2.1.1. Įmonės misija ir tikslai

Be įmonės misijos ir tikslų neįmanoma pradėti strategijos formavimo, nes šie komponentai apibūdina įmonę ir parodo ko ji siekia. Atsižvelgiant į tai vėlesniuose etapuose yra formuojamos marketingo strategijos arba produkto strategijos.

Įvairūs mokslininkai skirtingai apibūdina misiją ir jos ypatybes. W.L.Charles (2004) teigia, kad formuojant misiją joje turi atsispindėti kokiame versle yra įmonė, koks yra resursų

pasiskirstymas, ir kokia ateitis bus. Ph.Kotler (2001), formuojant kompanijos misiją, siūlo atsižvelgti į 5 elementus:

1. Istorija;
2. Kam teikia pirmenybę įmonė vadovų ir savininkai;
3. Aplinkos veiksniai;
4. Įmonės ištekliai;
5. Kompetencijų išskyrimas.

Svarbu žinoti, kad nebūtinai visi šie elementai turi atsispindėti misijoje. Abiejų autorių pateiktos misijos formuluotės viena kitą papildo. Ph.Kotler nekalba apie verslo išskyrimą, o W.L.Charles (2004) nekalba apie įmonės istorija, aplinkos veiksnius ir kita.. Misija nėra organizacijos strategija: ji nustato strategijos principus ir veiklos mastus, vadinasi ji yra organizacijos strateginių ketinimų išoriniai sprendimai.

SWAM (2002) nustatė geros misijos principus:

- ji turi būti specifinė;
- trumpa, glausta;
- emocionali;
- suformuoja personalo, savininkų ir tarpininkų įsipareigojimus;
- reali, patikima ir ne beviltiškai absurdiška.

Įmonei, kuri gamina ar gamins ekologinius produktus turi atsispindėti šis aspektas įmonės misijoje. Gera misija suteikia organizacijai strateginę viziją ir kryptis ir neturi būti peržiūrima kas keli metai.

Apibendrinant galima teigti, kad misijoje yra apibūdinama veikla, nurodomos veiklos kryptys, panaudojami resursai, bei aprašomi įmonės įsipareigojimas (ekologijos atveju: aplinkos saugojimas ir t.t.). Misijos formulavimu siekiama atsakyti kas mes esame, ką veikiam ir ko siekiam. Apibūdinus įmonės misija yra pereinama prie įmonės tikslų nustatymo.

Įmonės tikslai – tai išmatuojamasis kokybiniais ir kiekybiniais rodikliais nusakytos užduotys, kurias numatoma įvykdyti per tam tikrą laiką (Pranulis V ir kt. 2000).

Įmonės *tikslai* keičia misijos formuluotę į konkretesnius nustatytus įsipareigojimus, kur yra nurodytam kas turi būti padaryta ir kada tai turi būti padaryta. Įmonės tikslai atspindi tą pačią įmonės veiklos kryptį, kuri išreikšta jos misijoje. Pasak W.L.Charles (2004), tikslai turi būti platūs ir ne specifiniai. Jie yra sudarinėjami visai firmai, bei nustatant tikslus reikia laikytis tam tikros hierarchijos. Formuluojant ekonominius ir socialinius tikslus yra įtraukiama aplinkosauginė atsakomybė. Aplinkosauga tiksluose turi būti sukonkretinta, bet nebūtinai juos išreikšti konkrečiais dydžiais. Įmonei gaminančiai ekologinę produkciją labai svarbu turėti ekologinės politikos nuostatas ir nenukrypstamai jas įgyvendinti formuojant ekonominius organizacijos tikslus.

Apibendrinant galima teigti, kad įmonei vykdančiai ekologinę politiką, ši veikla turi atsispindėti įmonės misijoje ir tiksluose. Misijoje turi būti parodoma organizacijos atsakomybė aplinkai, o tiksluose žalingo aplinkai poveikio mažinimas ir bei siekis įgyvendinti aplinkosauginius pakeitimus įmonės veikloje.

Įmonės tikslais remiantis yra suformuojami marketingo tikslai. Marketingo pagalba yra siekiama įgyvendinti įmonės išsikeltus tikslus. Visų šių tikslų hierarchijos apačioje atsiranda produkto tikslai, kuriuos nustatčius galima pereiti prie produkto strategijos formavimo.

Identifikavus įmonės misiją ir tikslus reikia pereiti prie įmonės situacijos analizės (2.1.2). Šios analizės pagalba, bus išsiaiškintos įmonės silpnosios vietos, kurias strategijų pagalbą yra siekiama panaikinti.

2.1.2. Situacijos analizė

Situacijos analizė svarbus produkto strategijos formavimo etapas, be kurio nepavyks suformuoti veiksmingos strategijos. Pagrindinis situacijos analizės akcentas formuojant ekologinio produkto strategiją yra nustatymas kaip ir koku būdu įmonės priimamus sprendimus įtakoja įvairios suinteresuotos grupės (pvz., vartotojai, tiekėjai). Situacijos analizė metu atliekama:

- Rinkos analizė;
- Makroaplinkos analizė;
- Mikroaplinkos analizė;
- Vidinės aplinkos analizė;
- SWOT analizė.

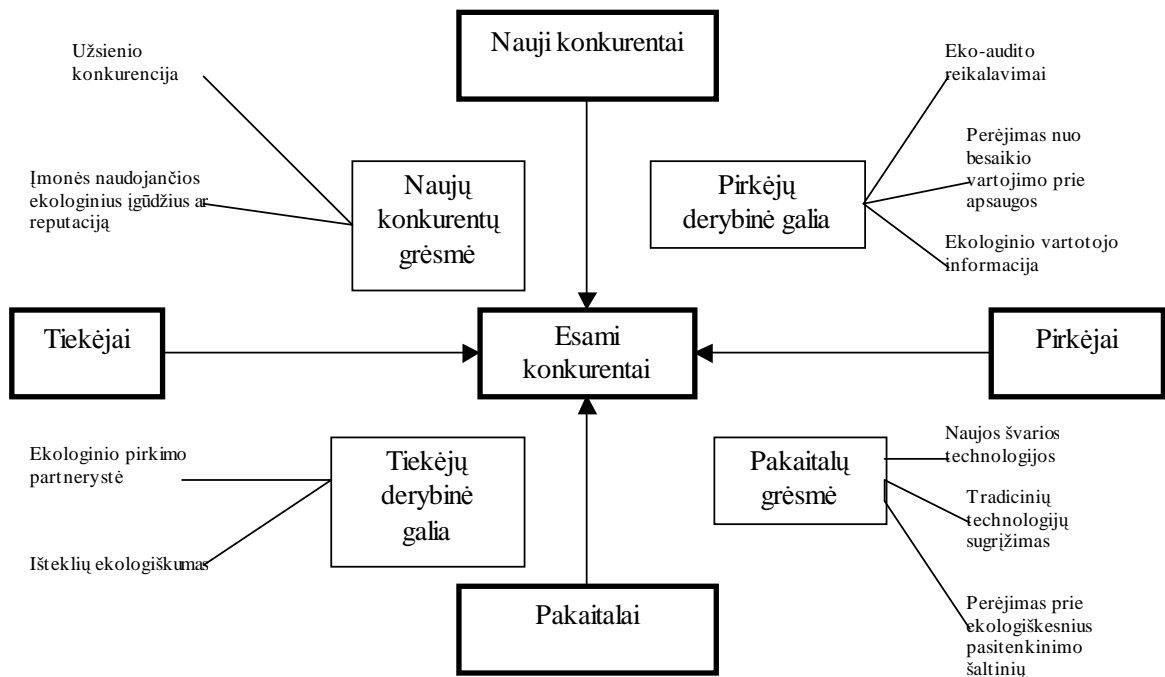
Situacijos analizė pradedama nuo rinkos analizės.

Rinkos analizė. Rinkos analizės metu yra identifikuojama rinka, nustatomas jos dydis, bei prognozuojami augimo tempai, apibūdinamos rinkos tendencijos, išskiriami esminiai sėkmės veiksniai bei atliekamas pelningumo įvertinimas.

Šioje stadijoje svarbu tiksliai identifikuoti rinką, nes pagal tai sprendžiama, kokioje srityje įmonė dirba.

Esminiai sėkmės veiksniai nusako kokių reikia įgūdžių ir kompetencijų tam, kad sėkmingai konkuruoti dabar ir ateityje. Atliekama vartotojų apklausa, siekiant nustatyti ko vartotojai tikisi iš įmonės, ko jie nori, ir kas yra įmonės klientai. Tai pat reikia atlikti konkurentų analizę, siekiant išsiaiškinti kaip įmonė atlaiko konkurenciją.

Rinkos pelningumui įvertinti yra pasinaudojama Porterio penkių konkurencinių jėgų modeliu. Ekologinės rinkos pelningumui išsiaiškinti yra pritaikytas ir adaptuotas Porterio penkių jėgų modelis (žr. 2.3 pav.).



Šaltinis: sudaryta autoriau remiantis K.Peattie. Environmental marketing management.1995 139psl.

2.3 pav. Adaptuotas porterio penkių konkurencinių jėgų modelis

Šiame modelyje išskiriamos penkios pagrindinės veikiančios jėgos, lemiančios visą konkurencinę aplinką. Tai esami konkurentai, potencialūs konkurentai, pirkėjai, pakaitalai ir tiekėjai. Jeigu niekam nekyla klausimų, kokią įtaką konkurencinei aplinkai daro *tiesioginiai konkurentai*, tai greičiausiai tokios, iš pirmo žvilgsnio nekonkurencinės jėgos, kaip *tiekėjai* ar *pirkėjai*, kelia abejonių. Tačiau visgi atkakliausia konkurencinė kova vyksta tarp įmonių, siūlančių tokią pat prekę - t.y., tarp esamų konkurentų. Norint atlikti konkurencinės aplinkos analizę, būtina aptarti kiekvieną konkurenciją įmonei formuojantį veiksnių atskirai.

Pirkėjų derybinė galia. Nepaisant skelbiamos marketingo filosofijos, vartotojų rinkoje individualaus vartotojo įtaka įmonei gali būti labai maža (Peattie, K. 1995). Pirkėjai tik tada turi galią kai jie veikia didelėmis grupėmis, bendrai. Kombinuoti vartotojų veiksmai gali būti numanomi kai vartotojai seka tam tikrą madą, arba pasireiškia kaip vartotojų grupės kampanijos.

Tiekėjų derybinė galia. Tai įmanoma, jei konkurentų skaičius yra ribotas ir jie atsisako būti nukreipti į kainą paremtą konkurenciją. Kai kuriais atvejais tiekėjai turi galios atsispirti ekologiniam spaudimui, nebent yra pakeliamos kainos. Ekologiniai iššūkiai gali įtakoti perkainoti santykius tarp pirkėjo-tiekėjo (Kassaye, W.W., 2001).

Pakaitalų grėsmė. Paprastai naujų technologijų atsiradimas sukuria pakaitalus egzistuojančiam produktui. Ekologinėse rinkose pasikeitimai gali įvykti, kai vartotojai pereina prie žemesnių technologijų, tradicinių produktų, ieškodami užtikrinto ekologiškumo, o ne technologinių savybių.

Naujų konkurentų grėsmė. Kai kuriose šalyse ekologinės technologijos ir produktai yra importuojami iš kitų šalių, kuriose ekologinės rinkos yra labiau išvystytos. Naujų konkurentų grėsmė susijusi su egzistuojančiais, barjeriais tokiais kaip, taupymo mąstai, priėjimas prie paskirstymo kanalų, aukšto diferenciacijos lygio ar valstybinės politikos.

Esamų konkurentų lygis. Paskutinis Porterio elementas apibūdinantis konkurenciją, kuri yra egzistuojančioje rinkoje. Ekologinės charakteristikos sukonzentruotos į kai kuriuos intensyvius, o kartais ir nuožmius kaimynus.

Atlikus rinkos analizę yra pereinama prie makro aplinkos analizės.

Makroaplinkos analizė. Makroaplinkos analizės metu yra atliekama PEST analizė arba kitaip, išnagrinėjamos *ekonominė, socialinė - kultūrinė, politinė - teisinė, technologinė aplinkos.* Nors PEST analizė neapima gamtos aplinkos analizę, ją reikia atlikti dėl padidėjusio susirūpinimo aplinkos tarša. Taip pat ji svarbi nagrinėjamos temos atveju. Taip pat makroaplinkos analizei atlikti yra pasitelkiamos SPACE IR PIMS analizės.

Analizuojant makroaplinkas svarbu apibrėžti kiekvieną aplinką pagal įmonės situaciją rinkoje, taip bus lengviau išsiaiškinti, kokie veiksniai daro įtaką produkto strategijos kūrimo procese.

Ekonominę aplinką nulemia tai, ar vartotojai pasirengę mokėti už produktą didesnę sumą, ar yra pakankama perkamoji galia. Reikia įvertinti kaip gali pasikeisti ekonominė situacija ateityje. Visa tai su situacija pasaulyje ir Lietuvoje, ir įmonė negali įtakoti jų, kad pakreiptų reikiama linkme.

Socialinė-kultūrinė aplinka atspindi visuomenės požiūrį į tam tikrus dalykus. Čia svarbus aiškumas apie visuomenės požiūrį į ekologiškus produktus, aplinkos apsaugą, susirūpinimą sveikata, jų požiūris į produkto kokybę. Visuomenės balsas yra svarbus veiksnys nukreipiant visą strategijos formavimą viena ar kita linkme, nes jiems paskelbus kad produktas neatitinka jų rūpesčius gali įvykti tragedija parduodant produktą, todėl svarbu atsižvelgti į socialinius visuomenės poreikius.

Politinė-teisinė aplinka taip pat yra viena svarbiausių makroaplinkų kuriant ekologinio produkto strategiją. Čia yra susiduriama su valstybiniu reguliavimu ir įstatymais, kurių privalu įmonei laikytis. Galima galima išskirti dar vieną jėgą kuri tiesiogiai įtakoja produkto strategijos formavimą – politikai, reguliuotojai, biurokratai. Galima teigti, kad ekologinio marketingo aplinkoje veikia siekdami apsaugoti keturių pagrindinių grupių interesus: vartotojų, verslo, visuomenės ir natūralios aplinkos. Šių interesų saugojimas nulėmė daugelį valstybės įsikišimų į marketingo veiklą, ir daugeliu atveju priimtas intervencijos tipas apsaugo daugiau nei vieną grupę.

Politikai yra priversti daryti sunkius sprendimus ir įstatymų kūrimo metu, turi remtis suinteresuotų asmenų patarimais, nes dažnai jie net neturi specializuotų žinių reikalingų priimant

sprendimus. Visada yra keletas skirtingų grupių susijusių su ekologija, ir gali būti sunku politikui nuspręsti, kuris yra teisybės.

Nuo *technologinės aplinkos* priklauso kaip įmonės produktas atrodys rinkoje tarp panašių ar tos pačios kategorijos produktų. Analizuojant aplinką susiduriama su dar viena ekologinių sprendimų priėmimą įtakančia grupe : mokslo visuomenė, mokslininkai. Jie gali įtakoti įmonės sprendimus pritaikyti naujas technologijas ir taip modifikuoti produktą, padaryti jį mažiau kenksmingu aplinkai ir prailginti jo gyvavimo laikotarpį. Analizuojant technologinę aplinką išskiriamos šiuo metu rinkoje naudojamos technologijos ir kokiomis technologijomis naudojami konkurentai siekdami konkurencinio pranašumo rinkoje.

Paskutinė aplinka, kuri yra apžvelgiam atliekant makroaplinkos analizę yra *gamtos aplinka*. Ši aplinka akro lygmenyje kuo toliau tuo svarbesnė tampa, nes šiuo metu vienas svarbiausių makroaplinkos veiksnių yra verslo ir ekologijos sąveika: verslininkystės daromos žalos aplinkai mažinimas ir kontrolė (Polonsky, M.J., 1998). Šioje aplinkoje pagrindinė jėga, kuri įtakoja sprendimus produkto ekologizavimo srityje, yra specifinės suinteresuotos grupės („žalieji“, „žaliųjų organizacijos“). Ekologinio marketingo veiklos labai priklausomos nuo įvairių specifinių suinteresuotų asmenų grupių, nes jos gali tiesiogiai įtakoti marketingo veiklą (taip pat ir sprendimus produkto strategijos formavime), bei imtis veiksmų, kurie gali sustabdyti gamybą (pvz., aplinkosaugos aktyvistai pririša save prie medžių) ir sugeneruoti platų neigiamos informacijos paskleidimą viešumoje (pvz., masiniai protestai šalia parduotuvių ar ofisų reklamuojant jų produktus kaip neekologiškus ir žalingus aplinkai) (Ottman, J. 1998). Marketingo specialistai turi ieškoti kompromisų sprendžiant problemas susijusias su tokiais tarptautinėmis grupėmis kaip „Green peace“ ir Pasauliniu Laukinės gamtos fondu, taip pat nereikia pamiršti ir vietinių grupių. Įmonė turi stengtis atsižvelgti į tokių grupių poveikį ne tik įmonės įvaizdžiui, bet ir turi numatyti galimus tokių grupių veiksmų įtaką priimant vienokius ar kitokius sprendimus kuriant ekologinį produktą.

Apibendrinant makroaplinkos analizę galima teigti, kad kuriant ekologinio produkto strategiją svarbu išanalizuoti visas makroaplinkas: ekonominę, socialinę-kultūrinę, politinę-teisinę, technologinę ir gamtos, arba kitaip ekologinę aplinkas. Jos daro tiesioginę įtaką Įmonės turi suprasti, kad ne aplinka įtakoja priimant vienokius ar kitokius sprendimus, o toje aplinkoje veikiančios jėgos.

PIMS (Profit Impact of Market Strategy) metodas yra skirtas nustatyti marketingo strategijos įtaką pelningumui. PIMS analitinis metodas padeda įvertinti investicijų atsiperkamumą, koreguoti bendrąją verslo strategiją, racionaliai paskirstyti išteklius ir investicijas. Tačiau šis metodas turi tik orientacinį pobūdį, yra vienas iš informacijos, kurią naudoja įmonės vadovai formuodami strategiją, šaltinis. (Virvilaitė R. 2000)

SPACE metodas yra Bostono konsultacinės grupės ir "McKinsey" bei "General Electric" matricų integruotas ir patobulintas variantas. Pagal šį metodą sudaroma matrica, kurioje įvertinami du apibendrinti aplinkos parametrai ir du organizaciniai parametrai, numatomas optimalus strategijos tipas. Išoriniai parametrai - tai aplinkos stabilumas ir verslo srities patrauklumas. Organizacijos parametrai - konkurencinis pranašumas ir finansinė padėtis. (Palubinskas, Ginta T., 1997)

Pagal įvertintus veiksnius nustatomas tinkamas įmonės strategijos tipas - agresyvi, konkurencinė, konservatyvi ar gynybinė. Agresyvioji strategija tinka, kai įmonė visais atžvilgiais stipri. Konkurencinė strategija taikoma tuo atveju, kai turimas konkurencinis pranašumas tam tikroje veiklos srityje, pakankamas finansinis pajėgumas ir stabili aplinka. Konservatyvi strategija tinka, kai esamoji finansinė situacija yra gera, tačiau yra intensyvi konkurencija. Jei šiais pagrindiniais integruotais aspektais įmonės padėtis nėra gera yra naudojama gynybinė strategija. (Virvilaitė R. 2000)

Atlikus makroaplinkos analizę reikia pereiti prie mikroaplinkos analizės.

Mikroaplinkos analizė. sudaro vartotojai, konkurentai, tiekėjai ir pardavimo pagalbininkai. Mikroaplinka tai aplinka, kurią įmonė savo veiksmais gali įtakoti, ir nukreipti reikiama linkme.

Vartotojas. Pagrindinis iš visų rinkos dalyvių yra vartotojas, aplink kurio norus ir poreikius visos marketingo pastangos sukasi. Marketingo užduotis yra vartotojų poreikių patenkinimas. Analizuojant vartotojų įtaką sprendimų priėmimui svarbu nustatyti tikslines vartotojų grupes, į kurias orientuojamasi ir nustatyti tų grupių poreikius. (Fuller A.D., 1999)

Ekologinė veikla, kurios įmonės siekia, gali būti tiesiogiai įtakota vartotojų spaudimo, arba ji gali būti apribota vartotojų noru sutikti su papildomu ekologiniu produkto apmokestinimu ar su alternatyviu ekologiniu produktu (Peattie K. 1995). Pirmos ekologinio marketingo fazės metu, vartotojų spaudimas yra svarbus, bet jis išlieka antru po vyriausybės priimamų įstatymų įtakos, kurie suteikia pagrindinį stimulą įmonei siekti ekologinės veiklos. „Žaliojo“ vartotojo įtaka išaugs tada kai aplinkosauginis sąmoningumas tarp vartotojų išplis (Ottman, J., 1998).

Vartotojai daro poveikį marketingo strategijai (vadinasi ir produkto strategijai) ir marketingo kompleksui daugeliu skirtingu būdu. Kaip pavyzdį galima pateikti "McDonald" firmą. Ji dėl vartotojų spaudimo buvo priversta pakeisti vieną marketingo komplekso kintamąjį – produktą (Ottman, J. 2006).

Vartotojų poreikių atpažinimas yra pirmas uždavinys su kuriuo susiduria kiekvienas marketingo specialistas. Marketingo specialistai ir ekonomistai žvelgia į vartojimą palyginti racionaliai, poreikių ir norų patenkinimą palygina su produkto galimybėmis ir techninėmis savybėmis.

Ekologinio produkto poreikis gali nulemti ilgai išliksiantį susidomėjimą aplinkosauga, susirūpinimą ateities karta; atmetimą vartotojiškos visuomenės vertės, arba paprastai siekimą pabandyti ką nors kitą (Kilbourne, E.W., 1998). Tai paverčiama noru pirkti ekologinius produktus iš eko-įmonių.

K.Peattie (1995) teigia, kad ekologinis vartojimas turi dvi pagrindines dimensijas:

1. ketinimas pirkti kuo labiau subalansuotas ir socialiai atsakingas
2. socio-aplingosauginė įtaka faktiniams pirkimams.

Jis siūlo sujungti šias dvi dimensijas, į paprastą matricą. Gautas rezultatas - keturios galimos vartojimo pozicijos:

1. pilkasis vartotojas (angl. *grey consumer*);
2. ekonomiškasis vartotojas (angl. *economical consumer*);
3. abejojantis ir susipainiojęs (angl. *the doubtful and confused*);
4. žaliasis vartotojas (angl. *green consumer*).

Daugelis vartotojų, jei būtų pasiūlytas ekologinis produktas su panašia kaina ir techninėmis savybėmis kaip ir tradicinis produktas, pasirinktų ekologinį produktą.

Segmentavimas. Marketingo specialistai turi identifikuoti vartotojų grupes, su panašiomis charakteristikomis, kurios suteikia galimybę varijuoti marketingo kompleksu, kol galutinai atitiks jų poreikius (kol bus paruoštas specialus marketingo kompleksas) (Polonsky, M.J., 1998). Yra nesuskaičiuojamas kiekis būdų kaip būtų galima segmentuoti rinką. Taip pat yra skirtingi lygiai, kuriuose segmentavimas gali būti panaudotas. Strateginis segmentavimas gali būti panaudotas, kaip pagalbinė priemonė kuriant kompanijos misiją ir formuojant pagrindines strategines kryptis (Fuller, A.D., 1999).

Ogivyly ir Mather⁹ 1993 metais išrado tipologiją, kuri sujungia demografinį ir psichografinį segmentavimą ir kurio pagalba išskiriami keturi pagrindiniai segmentai pagal tai, kaip jie reaguoja į aplinkosaugą:

1. Aktyvistai (16 procentų visuomenės);
2. Realistai (34 procentai);
3. Pernelyg patenkinti esama padėtimi (28 procentai);
4. Atitole, susvetimėję (22 procentai).

Vienas populiariausių segmentavimo metodas yra žmonių skirstymas priklausomai nuo jų susirūpinimo aplinkosauga lygio (ekologiški; susirūpinę ekologija; neįdomios ekologinės problemos), kuris įtakoja jų pirkimo elgseną (Bels, F.M., 2005) Šis segmentavimo būdas labiausiai atspindi ekologinio marketingo principą, kur yra siekiama subalansuoto produkto vystymo, susirūpinimo aplinka, vartotojų poreikių patenkinimo.

⁹ FULLER A. D. *Sustainable marketing: Manageable-ecological issues*. 1999. 395p

Išanalizavus vartotojų įtaką formuojant marketingo strategiją reikia pereiti prie konkurentų analizės.

Konkurentai. Po vartotojų poreikių, konkurentai yra antra mikroaplinkos jėga, kurios pastūmėta įmonė imasi ekologinės veiklos. Įmonės dažnai ekologinės veiklos imasi reaguodamos į konkurentų veiksmus rinkoje. Norėdamos išlikti rinkoje konkurencingomis, įmonės nuolat ieško naujų produktų, kurių pagalba galėtų neprarasti rinkos dalies ir toliau konkuruoti. Todėl jos pradeda suvokti ekologinio produkto pranašumus. Įmonės bando įtraukti į produktą ekologinius atributus, siekdamos patenkinti išskirtinių rinkų poreikius. Produkto ekologiškumas įmonėms sukuria naujas plačias galimybes, kuriomis pasinaudojus galima pasiekti konkurencinį pranašumą. Ohmae (1982)¹⁰ nurodo keturis būdus, kaip gali būti pasiektas ir sustiprintas konkurencinis pranašumas:

1. nustatyti pagrindinius sėkmės veiksnius pramonės šakoje, ir sutelkti visas pastangas į galimybes pasiekti, įgyti ryškius pranašumus prieš konkurentus.
2. išnaudoti esamas kompanijos pranašumo sritis;
3. siekti pakeisti pramonės šakos sėkmės faktorius kompanijos labui, nukonkuruojant pagrindines prielaidas bei praktikas pramonės šakoje;
4. būti inovatoriumi kuriant naujus produktus ir atveriant naujas rinkas.

Ekologinis produktas sukuria įmonei naujas konkuravimo galimybes, kurias įmonės gali pasiekti pabrėždama save kaip ekologiniu lyderiu ir inovatoriumi.

Kaip matome jei konkurentai, pasinaudodami ekologizavimu, kaip strateginiu pranašumu tada, įmonei teks atitinkamai reaguoti ir pačiai ekologizuoti savo veiklą, taip tampant sekėjais, bet jei įmonė pirma pradės imtis ekologinės veiklos ji gali įgyti konkurencinį pranašumą, ir taip tapti lydere.

Tiekėjai ir pardavimo pagalbininkai. Gamybos įmonė ir jos tiekėjai bei pardavimo pagalbininkai yra vienoje tiekimo grandinėje, kurioje produktas pateikiamas vartotojui nuo žaliavų produktui pagaminti išgavimo, produkto pagaminimo, iki pardavimo vartotojui. Jei, kuris nors vienas šios grandinės dalyvis pradeda savo veiklos ekologizavimą, tuomet jis pradeda spausti visus savo partnerius bei visos grandinės narius, kad jie taip pat vykdytų savo veiklos ekologizavimą, nes pilnai ekologiška įmonė tampa tik tada, kai visi grandinės nariai yra ekologiški, ir produkto vartotojui pateikimo metu nei vienas proceso dalyvis neturės aplinkos, tausoją gamtinius išteklius, tausoją energiją.

Pardavimo pagalbininkai, taip pat iš gamintojo gali reikalauti, kad jis priimtu perdirbti atgal savo produkciją, kuri jau baigė savo tarnavimo laiką pas vartotoją. Taip pardavimo pagalbininkas

¹⁰ KILBOURNE E. W. Green marketing: a theoretical perspective. Iš *Journal of marketing management* [interaktyvus]. 1998. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>

užtikrina produktų gražinimo procesą ir taip vartotojų akyse užsitikrina pasitikėjimą ir tampa aplinkai draugiška įmone.

Vidinės aplinkos analizė. Formuojant produkto strategiją neužtenka, vien atlikti išorinės aplinkos analizę ir išsiaiškinti kokios išorinės jėgos įtakoja įmonės sprendimus formuojant ekologinio produkto strategiją, reikia taip pat atlikti įmonės vidinės aplinkos analizę ir išsiaiškinti kokios vidinės jėgos įtakoja įmonės sprendimus.

Atliekant vidinę aplinkos analizę siekiama išsiaiškinti kokią įtaką sprendimams daro įmonės darbuotojai, vadovai, savininkai. Norint, kad įmonė būtų ekologiška, visu pirma reikia gauti savininkų pritarimą. Jei įmonės savininkai nepritaria ar nesuinteresuoti tokia įmonės vystymosi perspektyva, tada neišeis vykdyti įmonės ekologizavimo. Savininkams visada turi būt pranešta apie tokią veiklą. Didelėse įmonėse, tik pagrindiniai akcininkai daro didžiausią įtaką priimamuose sprendimuose. Vadovų ar vadovaujančių asmenų įtaka, dėl ekologinės veiklos vykdymo dažniausiai įmonėje svarbiausia ir daranti didžiausią įtaką. Bet šie įmonės vadovų sprendimai gali būti pastūmėti ir paprastų įmonės darbuotojų, kurie gali pasiūlyti įmonės vadovybei vykdyti ekologinę veiklą. Įmonėje visi turi pritarti įmonės ekologiškai veiklai, nes jei yra kokia grandis, kuri nesupranta kam šis dalykas reikalingas, tada gali būti sunku įgyvendinti ekologinę veiklą, nes nepritarianti grandis tampa kliuviniu.

Vidinės analizės metu ne tik svarbu išsiaiškinti vidines jėgas įtakojančias sprendimus, bet taip pat yra atliekama *marketingo komplekso elementų analizė ir įvertinimas*.

Atlikus vidinės aplinkos analizę yra atliekama SWOT analizė.

SWOT analizės tikslas nustatyti įmonės pranašumus ir trūkumus, bei identifikuoti galimybes bei grėsmes. Pagrįstas organizacijos pranašumų ir trūkumų derinimas su esamomis grėsmėmis ir galimybėmis yra strategijos formulavimo pagrindas.

2.1 lentelė.

SWOT analizės lentelė

	Stipriosios pusės (Strengths)	Silpnosios pusės (Weaknesses)
Galimybės (Opportunities)	<i>SO strategijos</i> Įmonės stipriųjų savybių panaudojimas galimybėms realizuoti	<i>WO strategijos</i> Silpnųjų savybių neutralizavimas pasinaudojant galimybėmis
Grėsmės (Threats)	<i>ST strategijos</i> Stipriųjų savybių panaudojimas pavojams išvengti	<i>WT strategijos</i> Silpnųjų savybių stiprinimas

Šaltinis: SWAM. *Strategic marketing planning*. 2002

Surašius visus organizacijos pranašumus ir trūkumus, galimybes ir grėsmes, reikia atsakyti į keletą klausimų (Palubinskas, G.T. 1997):

1. Ar įmonė turi kokių nors ypatingų vidinių pranašumų ar lemiamų sugebėjimų, kad jais galėtų grįsti strategiją?
2. Ar organizacijos trūkumai daro ją konkurenciškai pažeidžiamą ir neleidžia panaudoti tam tikrų galimybių? Kokius trūkumus strategijos reikalauja panaikinti?
3. Kokias galimybes organizacija savo meistriškumu ir ištekliais gali sėkmingai pasinaudoti?
4. Kokios grėsmės vadovams kels daugiausia rūpesčių ir kuriuos strateginius veiksmus jie aptars kurdami gerą gynybą.

Atsakius į šiuos klausimus yra baigiama situacijos analizė. Toliau seka, tikslų nustatymas ir strategijos alternatyvų išskirimas tiems tikslams pasiekti. Šių dviejų komponentų teorinėje, dalyje detaliau nenagrinėsiu, nes praktinėje dalyje pateikiant tikslus ir aprašant strategines alternatyvas yra įterpta ir teorinių žinių.

Sekančiame (2.2) poskyryje yra apibūdinamos ekologinio produkto strategijos, rastos įvairiose mokslinėse publikacijose, palyginamos tarpusavyje, ir atliekamas palyginimas su tradicinio produkto strategijomis.

2.2. Ekologinio produkto strategijos

Šiame poskyryje siekiama išskirti mokslinėje literatūroje pateikiamas ekologinių produktų strategijas. Tam tikras produkto strategijas savo moksliniuose straipsniuose, knygose, akademinėse disertacijose pateikė: K.Peattie, *Towards sustainability: the third age of green marketing*(2000) ir *Environmental marketing management*(1995); J.Karna, *Social responsibility in environmental marketing planning*(2003) ir J.Karna, H.Juslin ir E.Hansen, *Social responsibility in environmental marketing planning*(2003); A.D.Fuller, *Sustainable marketing: Manageable-ecological issues*(1999); F.M. Belz ir B.Karstens, *Strategic and instrumental sustainability marketing in the western european food processing industry: conceptual framework and hypotheses*(2005); M.Charter, A.Young ir I.Belmane, *Integrated product policy and eco-product development*(2001), J.Ottman, *Green marketing: opportunity for innovation*(1998), D.Pujari ir G.Wright, *Developing environmentally conscious product strategies: a qualitative study of selected companies in great Britain and Germany*(1996). Šiame poskyryje siekiama palyginti įvairių mokslininkų pateikiamas ekologinio produkto strategijas, apjungti jas ir palyginti su tradicinio produkto strategijomis.

Prieš pradėdant detaliau nagrinėti mokslinėje literatūroje išskirtas ekologinio produkto strategijas, svarbu pateikti tradiciniame marketinge išskirtas produkto strategijas, kad vėliau būtų

galima jas palyginti su ekologinio produkto strategijomis. Tradiciniame marketinge išskiriamos produkto strategijos (Berman, B., 1989) pateiktos 2.2 lentelėje.

2.2 lentelė

Produkto strategijos			
Pozicionavimo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ naujo produkto; ▪ papildomojo produkto. 	Perpozicionavimo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ tarp esamų vartotojų; ▪ tarp naujų linijų; ▪ esamiems vartotojams 		Sutapatinimo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ konkuruojančių rūšių; ▪ firminio vardo; ▪ kooperacija su konkurentu
Vertingumo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ kokybės; ▪ serviso; ▪ laiko. 	PRODUKTO STRATEGIJOS		Produkto kūrimo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ standartinio; ▪ adaptuoto; ▪ specializuoto; ▪ modifikuoto.
Diversifikacijos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ koncentrinės; ▪ horizontalios; ▪ konglomeratinės 	Naujo produkto: <ul style="list-style-type: none"> ▪ tobulinimo; ▪ imitavimo; ▪ inovacijos. 	Eliminavimo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ “derliaus nuėmimo”; ▪ grupės siaurinimo; ▪ grupės eliminavimo. 	Apimčių: <ul style="list-style-type: none"> ▪ atskirų produktų; ▪ papildomų produktų; ▪ produktų sistemos.

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. *Retail management: a strategic approach*.

D.W.Cravens (1996) produkto strategijas išskaido į produkto linijos strategijas ir produkto asortimento strategijas:

- produkto linijos strategijos:
 - naujų produktų įtraukimas;
 - kaštų mažinimas;
 - produkto gerinimas;
 - pakeisto marketingo strategija;
 - specifinių produktų eliminavimas.
- produkto asortimentų strategijos:
 - produkto linijos naikinimas;
 - prioritetų tarp produktų linijų pakeitimas;
 - naujos produktų linijos.

Atsižvelgiant į marketingo tikslus, yra pasirenkama, kurios iš pateiktų strategijų pagalba geriausiai pavyks įgyvendinti išsikeltus tikslus.

K.Peattie (1995) teigia, kad ekologinio produkto strategijos formavimo procesas niekuo nesiskiria nuo tradicinio produkto formavimo. Pagrindinė užduotis yra įtraukti ekologinius aspektus į visus strategijos formavimo etapus. Todėl, jis taip pat teigia, kad ekologinio produkto strategijos niekuo nesiskiria nuo tradicinio produkto. Pagrindinis akcentas yra produkto gyvenimo ciklas. K.Peattie siūlo visuose gyvenimo ciklo etapuose taikyti ekologinio produkto atliekų valdymo strategiją, kurią sudaro:

- teršalų emisijų kontrolė;

- atliekų mažinimas ir jų susidarymo kontrolė;
- susidariusių atliekų perdirbimas.

Apie atliekų valdymo strategiją aprašo ir A.D.Fuller (1999), tik jis ekologinio produkto strategijas pateikia kiek kitaip. A.D.Fuller (1999) siūlo į produkto strategiją žiūrėti per ekologinio marketingo kompleksą. Jis teigia, kad marketingo kompleksas yra įrankis, kurio pagalba ekologinio marketingo strategija yra įgyvendinama norint pasiekti teršimo prevencijos ir išteklių atkūrimo strategijų tikslus. Ekologinio marketingo strategijos yra išvedamos ir užtikrinamos per dvi susijusias koncepcijas: (1) integruoto atliekų valdymo ir (2) projektavimo aplinkai. Remiantis ekologinio marketingo strategijomis yra išskiriamos ekologinio produkto strategijos. A.D.Fuller (1999) išskiria dvi ekologinių produktų strategijas:

1. taršos prevencija,
2. išteklių atkūrimas.

Šios strategijos yra išskiriamos ekologinio produkto projektavimo pagalba. Ekologinių produktų strategijos 3 lentelėje, yra pateiktos atsižvelgiant į ekologinio projektavimo tikslus

2.3 lentelė

Ekologinio produkto projektavimo strategijos

Ekologinis produkto projektavimas taršos mažinimui	Ekologinis produkto projektavimas išteklių atkūrimui
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gamybos procesui specifinės strategijos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ produkto gamybos proceso keitimas; ▪ gamybos prekių atsargų keitimas. 2. Produktui specifinės strategijos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ žaliavų intensyvumo mažinimas; ▪ žaliavų asortimento modifikavimas; ▪ naudingo gyvenimo prailginimas; ▪ operacinių atliekų/ energijos vartojimo mažinimas; ▪ pergalvoti pagrindinės naudos pristatymo sistemą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produkto pakartotino panaudojimo strategijos <ul style="list-style-type: none"> ▪ pakartotinai naudojamų pakuočių sistemos pritaikymas; ▪ pergaminimas/atnaujinimas/pataisymas sistemos pritaikymas. 2. Medžiagų perdirbimo strategijos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ medžiagų asortimento modifikavimas; ▪ projektavimas išardymui; ▪ projektavimas perdirbimo proceso atitikimui; ▪ pritaikyti medžiagų kodavimo sistemas; ▪ apibūdinti medžiagas iš perdirbtų išteklių. 3. Medžiagų transformavimo strategijos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ projektavimas atliekų į energiją pavertimui; ▪ projektavimas kompostavimui (natūraliam puvimui

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis FULLER, A.D. Sustainable marketing. 1999m.

Ekologinio produkto projektavimo strategiją savo moksliniame darbe „*Developing environmentally conscious product strategies: a qualitative study of selected companies in Great Britain and Germany*“ aprašo D.Pujari ir G.Wright (1996). Jie taip nedetalizuoja ekologinio produkto projektavimo strategiją, kaip A.D.Fuller (1999). Mokslininkai pabrėžia, kad ekologinio produkto strategijos pagrindinis bruožas yra ekologinis produkto projektavimas, nes ekologinio produkto projektavimo metu ekologinės savybės, kriterijai yra „įprojektuojami“ į produktą, o nepageidaujamos savybė „išprojektuojamos“. Labai svarbus momentas, kad neturi būti pamirštos ir

kitos produkto funkcinės savybės, dizainas, kokybė. Savo moksliniame darbe autoriai nurodo ekologinio produkto projektavimo strategijų spektrą:

- ekologinis produkto projektavimas išteklių naudojimo mažinimui;
- ekologinis projektavimas natūralios gamtos apsaugai;
- projektavimas antriniam panaudojimui;
- projektavimas „reciklingui“ (antriniam žaliavų panaudojimui);
- projektavimas pergaminimui;
- projektavimas išmetimui.

Pateiktos D.Pujari ir G.Wright (1996) strategijos labai panašios į M.Charter (2001) pateikiamas 6R ekologinio produkto strategijas (angl. **R**emmanufacture, **R**euse, **R**ecycle, **R**epair, **R**enew, **R**educe), bei tokios pat kaip pateikia J.Ottman (1998), nors J.Ottman šias strategijas pavadino ne projektavimo, o ekologinio produkto sėkmės strategijomis. M.Charter pateiktose strategijose neminimas siekis suprojektuoti produktą taip, kad sumažėtų energijos ir kitų šaltinių naudojimas, bei nėra kalbama apie produkto projektavimą siekiant apsaugoti natūralią gamtą. F.M. Belz ir B.Karstens (2005) taip pat kalba apie R strategijas, bet jie jas susiaurino iki pirmoje darbo dalyje jau minėtų 3R ekologinių produktų strategijų, kur:

- R-pergaminimas (angl. Remanufacturing);
- R-pakartotinis naudojimas (angl. Reuse);
- R-reciklingas (angl. Recycle).

F.M.Belz ir B.Karstens (2005) bei K.Peattie (1995) kaip vieną esminių ekologinio produkto strateginių sprendimų laiko gyvenimo ciklo kontrolę. Ši strategija labai tampriai siejasi su projektavimo strategijomis, nes projektavimu siekiama pagerinti tam tikras produkto savybes ar funkcijas, o gyvenimo ciklo kontrolės strategija, kontroliuoja, kaip reikia produktą pagerinti tam tikroje produkto gyvenimo ciklo stadijoje. Čia taip pat mokslininkai kalba apie naujo ekologinio produkto kūrimą, kaip apie ekologinio produkto strategiją. Pagrindinė idėja, kad ekologinio produkto kūrimo procesas nieko nesiskiria nuo paprasto produkto kūrimo, tik svarbiausias momentas tas, kad aukščiausiu lygiu būtų inkorporuojamos ekologinės idėjos.

J.Karna (2003) siūlo tokias ekologinio produkto strategijas:

1. pristatyti naujus produktus ar produktų linijas ekologinėms rinkoms, užpildant nišą rinkoje;
2. modifikuoti produkto atributus, ekologizuojant juos;
3. modifikuoti produktų asortimentą;
4. modifikuoti gamybos procesą ar procesus taip.

Motyvacija keisti produktų asortimentą gali būti, kai:

- siekiama pakelti verslo augimo tempus;

- pasiūlyti pilną produkto grupę didmenininkams ir pardavėjams;
- norima sustiprinti marketingo veiklą paskirstyme, reklamoje ir personaliniuose pardavimuose;
- diversifikacija siekiant išvengti priklausomybės nuo vieno produkto.

Kitokių požiūrį į ekologinio produkto strategijas pateikia J.Karna, H.Juslin ir E.Hansen (2003). Jie apibrėžia tris ekologinio produkto strategijas, paremtas prekės ekologinės naudos deklaravimu:

1. produkto ekologija, kaip antrinė nauda;
2. produkto ekologija, kaip pirminė nauda;
3. prekės ženklo reputacija.

Autoriai nori parodyti, kad produktas vartotojams gali būti pateiktas per tris prizmes. Pirma, nėra akcentuojamas produkto ekologiškumas arba produkto ekologiškumas yra pateikiamas kaip papildoma nauda. Ši strategija svarbi, kai norima pabrėžti visai kitas produkto vartotojui teikiamas naudas, kurios pagal yra vartotojui svarbesnės už ekologiškumą. Tokia strategija ypač dažnai taikoma prabangos produktuose, arba aukštų technologijų produktuose. Čia visas vartotojo dėmesys yra sutelkiamas į produkto pagrindines funkcines savybes, be kurių šis produktas būtų nenaudingas, o tik po to pridedama informacija apie jo ekologiškumą, taip yra suteikiama produktui papildoma nauda ir atsiranda papildomų stimulų įsigyti produktą. Taip yra išvengiama vartotojo neigiamos reakcijos (vartotojų kurie nesiruošia pirkti ekologinio produkto) dėl padidėjusios produkto kainos, dėl prarastų techninių charakteristikų ir funkcinių savybių, nes vartotojas, nes dar daug vartotojų galvoja, kad ekologiniai produktai yra žemesnės kokybės. Taip pat ši strategija gali būti taikoma, rinkos segmentuose, kurie žino apie aplinkosaugos problemas, bet dar jomis per daug nesirūpina. Šie vartotojai gali būti patraukti į ekologinių produktų pusę, nes jie yra pripratinti prie ekologinio produkto, kurio šis vartotojas tikrai nebūtų pirkęs

Antruoju atveju produktas yra atvirai pateikiamas su visomis jo ekologiškomis savybėmis. Jos tampa pagrindine šio produkto rėmimo priemone, nes vartotojas skatinamas ir viliojamas pateikiant akivaizdžius įrodymus apie produkto ekologines savybes ir charakteristikas. J.Ottman (1998), kaip pavydį pateikia indų plovyklą, kuri buvo suprojektuota taip, kad sumažintu kiek įmanoma daugiau vandens naudojimą, elektros naudojimą, padarytas iš perdirbamo plastiko, kuriame nėra degimą slopinančių elementų, lengvai išardomas taisymui. Be abejo, aktyviai parodant visus produkto ekologiškus privalumus, svarbu nepamiršti produkto kokybinių ir kitų vartojimo/naudojimo savybių, kurios ekologiškam produktui suteikia papildomą vertę.

Prekės ženklo reputacija suprantama, kaip siekis pasirėmus prekės ženklo gera reputacija, susieti ekologinius požymius. Geras prekės ženklas sukelią aiškų ir pozityvų įspūdį atmintyje, į kurį įeina apčiuopiamos ir neapčiuopiamos naudos. Susiejus su ekologinės atsakomybės deklaravimu,

galima padidinti rinkos dalį, padidinti gaunamą naudą iš produkto, ne tik išlaikyti, bet ir išplėsti lojalių vartotojų ratą.

Pasirinkimas vienos iš šių strategijų, nulems kokios bus produkto kainos, rėmimo ir paskirstymo strategijos. Svarbus momentas produkto strategijoje yra tas, kad priimant sprendimus dėl produkto strategijos, sprendimai turi būti priimti taip pat ir dėl kitų marketingo komplekso elementų: paskirstymo, kainos ir rėmimo.

Nustatant ekologinio produkto kainą, kitaip ekologinę kainą, A.D.Fuller (1999) teigia, kad priimamus sprendimus įtakoja trys pagrindinės jėgos: (1) vieneto kaštų struktūra, (2) vartotojo suvokimas, (3) konkuruojantys produktai ir kainos. Siūloma, kad kainai, norint būt pelningai, nereikia išeiti iš "grindų-lubų" ribų, kur grindys yra vieneto kaštai, o lubos maksimali vartotojams suprantama vertė, ir ji turi atspindėti atitinkamą suprantamą vertę santykiuose su konkuruojančiais pasiūlymais.

K.Peattie (1995), A.D.Fuller (1999) yra siūlomos tokios ekologinių produktų kainos strategijos:

1. Atitikti konkurenciją/ lygi įkainavimas: Produkto įkainavimo strategija turi būti sukurta apie vartotojo suvokimą tradicinių pirminių naudų ir suteiktos kokybės atsižvelgiant į konkuruojančius pasiūlymus. Ji iš esmės traktuoja ekologinius atributus kaip pridėtinę naudą kuri tarnauja, kaip ryšio nutraukimas.
2. Papildomas ekologinis įkainojimas
3. Didesnių kiekių kaina. (čia kaina priklauso nuo perkamos pakuotės dydžio)
4. Papildomo produkto kaina
5. Paslaugos gyvenimo kaina (gyvenimo ciklo kaštai vartotojams). Ji susideda iš:
 - Tiesioginė paslaugos gyvenimo kainos (yra taikoma tiems produktams kurių naudojimas sukelia papildomus kaštus)
 - Vienkartinių prieš tinkamų antrą kart naudoti sistemų kaina (naikinimo kaštai, ir antrinio panaudojimo kaštai)
 - Gražinimo kaina (įtraukiami į kaina kaštai, kuriuos patirs įmonė užsiimdama produkto gražinimo veikla).

Kalbėdami apie ekologinio produkto rėmimą, K.Peattie(1995) ir A.D.Fuller(1999) teigia, kad ypatingų rėmimo priemonių skirtų specialiai ekologinio produkto rėmimui nėra, visos priemonės yra tokios pat. Skirtumai pastebimi pranešimuose, kur ekologiniams pranešimams yra išskiriamos tokios strategijos:

- 1 Į produkto savybes orientuoti pranešimai susiję su ekologiniais atributais;
- 2 Į procesą orientuoti pranešimai susiję su gamybos technologijomis ir metodais;
- 3 Į įvaizdį orientuoti pranešimai susiejantys įmonę su ekologiniais motyvais;

4 Ekologiniais faktais paremti pranešimai, kurie informuoja vartotojus apie reikšmingas ekologines problemas;

5 Pranešimų strategija, kai derinamos kelios aukščiau paminėtos strategijos.

Ekologinio produkto paskirstymo strategijos, yra labiausiai įtakojamos ekologinio produkto strategijų. Ekologiniame paskirstyme yra galimos tokios strategijos (Fuller, A.D., 1999):

- 1 Marketingo logistikos strategijos (Dėl prekių atsargų atsirandančių atliekų mažinimo strategija; transporto pasirinkimo strategijos)
- 2 Paskirstymo kanalų pasirinkimo strategijos;
- 3 Pakavimo strategijos (daugkartinės arba perdirbamos pakuotės strategijos);
- 4 Produkto gražinimo strategijos (gražinimo formavimas savo jėgomis per prekybos tarpininkus; pilnas produkto gražinimo proceso perdavimas tuo besispecializuojančioms įmonėms);

Detaliau nereikia ekologinio produkto paskirstymo strategijų nagrinėti, nes mokslininkai (K.Peattie, M.J.Polonsky, J.Ottman ir kiti) pateikia tas pačias strategijas, tik kitaip jas pavadindami.

Apibendrinant visas įvairių mokslininkų pateiktas ekologinio produkto strategijas, galima išskirti tokias:

- Ekologinio produkto gyvenimo ciklo kontrolės strategija;
- Ekologinio produkto projektavimas įvairių produkto savybių pagerinimui ir ekologizavimui;
- Ekologinio produkto strategijos paremtos ekologinėmis vertėmis;
- Ekologinio marketingo komplekso strategijos.

Apibendrinant, galima teigti, kad skirtumas tarp ekologinių produkto strategijų ir tradicinio produkto strategijų pagrinde yra tas, kad ekologinio produkto strategijos susikoncentruoja į produkto ekologinį tobulinimą, to tobulinimo kontrolę, produkto pristatymu rinkai, pasiremiant ekologiniais veiksniais ir marketingo komplekso elementų, palaikančių ekologinį produktą, strategijas. Visiškai nėra, kreipiamas dėmesys į galimus veiksmus su asortimentu (pvz. produkto pašalinimas) ir su rinka (pvz. perpozicionavimas), todėl autorius siūlo, formuojant ekologinio produkto strategiją pasinaudoti bendru, tradicinio ir ekologinio produkto strategijų kompleksu.

Įmonės misijoje ir vizijoje turi atsispindėti įmonės aplinkosauginis susirupimas bei ekologinė veikla, nes nuo jų priklauso įmonės tolimesnė strateginė kryptis. Atliekant situacijos analizę, produkto strategijos formavimo metu, svarbu atsiminti, kad pagrindinis svirtas lemiantis tam tikrų veiksmų įvertinimą turi būti ekologija, aplinkosauga arba kitaip draugiškumas aplinkai. Situacijos analizės metu svarbu nustatyti, kokį poveikį įmonei daro įvairios interesų grupės įvairiose aplinkose (makro ir mikro, vidinės aplinkos).

3 skyriuje yra formuojama UAB “Baldai Jums” ekologinių baldų strategija.

3. EKOLOGINIŲ BALDŲ STRATEGIJA LIETUVOS BALDŲ PRAMONĖS ĮMONĖJE

Prieš pradėdant formuoti ekologinio baldo strategiją pateiksiu baldų pramonės apžvalgą, siekiant parodyti, kodėl pasirinkta formuoti ekologinio gaminio strategiją baldų pramonėje.

3.1. Lietuvos baldų pramonės bendra apžvalga

Lietuvos baldų pramonės apžvalga parengta remiantis asociacijos “Lietuvos mediena” duomenimis, žurnalu “Baltijos miškai ir mediena”, medienos įmonių portalo “Medis.lt” bei kitais informacijos šaltiniais.

Medienos produkcija (pjautinė mediena, fanera, 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. Sėkmingiausiai dirba ir gamyba didiną baldų įmonės. Todėl nuolat didėja baldų dalis visoje medienos produkcijoje. Baldų pramonė didelė ir svarbi Lietuvai pramonės šaka. Asociacijos “Lietuvos mediena” duomenimis Lietuvos baldų pramonės įmonėse dirba virš 13 tūkstančių Lietuvos gyventojų. Be baldų, medienos pramonė gamina dar daug pjautinės medienos, klijuota fanera, plokštes, stalių dirbinius, medinę tarą, medinius surenkamus namus.

3.1 lentelė

Lietuvos baldų gamintojų pardavimai

	2001m	2002m	2003m	2004m	2005m
Baldai, mln.Lt	686,0	911,0	1131,5	1308,8	1478,9

Šaltinis: asociacija “Lietuvos mediena”, <http://lietuvosmediena.lt>

2005m. augo ir gamybos efektyvumo rodikliai: darbo našumas, įmonių pelnas, didėjo investicijos esamų įmonių modernizavimui ir nauju statyboms. Darbo užmokestis Lietuvos baldų pramonėje kol kas dar 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 visos baldų produkcijos pagamina didžiosios įmonės (žr. 3 priedas). Didžiosios įmonės daugiausia dirba eksportui, ir jau gali labai sėkmingai bendradarbiauti su dideliais mažmeninės prekybos centrais, operatyviai keisdamos modelius pagal atskirų šalių gyventojų paklausą, o mažesnės įmonės daugiau dirba vietinei rinkai (Lietuvos mediena, 2006). Didžioji dalis baldų dabar eksportuojama į tas šalis, kurios pačios turi išvystytą gamybą, kur ypač reiklūs šios produkcijos vartotojai.

Didžiausia pagamintos produkcijos dalis teko keturioms įmonių grupėms („SBA“, „Libra“, „Vakarų medienos“ ir „Baltijos baldų“) ir šešioms atskiroms įmonėms („Vilniaus baldai“, „Baldai Jums“, „Aukmergės bladai“, „Narbutas ir ko.“, „Vokė-III“, „Sintuva“) (BMM.lt, 1995). Paskutinių metų praktika rodo, kad įmonių koncentravimas ir jungimas yra naudingas. Ekonominės ir techninės pažangos rodikliai (darbo našumas, gamybos rentabilumas, darbo užmokestis ir pan., pateikti įmonių metiniuose pranešimuose ir ataskaitose) stambesnėse įmonėse yra ženkliai geresni ir kartu dinamiškesni negu mažose, individualiose įmonėse (Lietuvos mediena, 2006).

Siekiant sukurti ekologinio produkto strategiją, buvo pasirinkta UAB „Baldai Jums“. Renkantis baldų gamintoją kaip kriterijai buvo, turimos žinios apie jo veiklą, gamybos būdai, aplinkosaugos vadybos valdymo sistemos. Pagrindiniai motyvai paskatinę pasirinkti UAB „Baldai Jums“: gamina baldus iš natūralios medienos (svarbiausias motyvas), gamina baldus IKEA koncernui, rūpinasi subalansuotos miškininkystės vystymusi. Didžiausią įtaką pasirinkimui padarė, tai, kad ši įmonė gamina baldus iš medienos masyvo, todėl šiai įmonei yra lengviau ekologizuoti baldus nei kitoms įmonėms, nes pagrindinė ekologinių baldų ir kitų produktų charakteristika yra natūralių medžiagų naudojimas. Norint suformuoti ekologinių baldų strategiją reikia: nustatyti įmonės misiją ir tikslus, bei atlikti situacijos analizę, prieš marketingo tikslų suformavimą. Sekančiame (3.2) poskyryje yra atliekama UAB „Baldai Jums“ veiklos strateginė analizė

3.2. UAB „Baldai Jums“ veiklos strateginė analizė

Strateginė veiklos analizė susideda iš įmonės veiklos analizės, misijos ir tikslų 3.2.1. skyrelyje aprašoma įmonės veikla ir pateikiama misija bei tikslai. Tolesniuose skyreliuose yra atliekama rinkos analizė, makroaplinkos analizė, mikroaplinkos analizė, vidinė aplinkos analizė, bei SWOT analizė.

3.2.1. Veikla, misija ir tikslai

Jonavos miestas ir aplinkiniai kaimai nuo seno garsėjo aukštos kokybės baldų gamyba. Jau XIX a. pradžioje čia dirbo nemažai amatininkų, stalių, račių, dailidžių. Jonavos baldų fabrikas pastatytas 1912m., o 1919m. švedų akcinės bendrovės "Uran" atstatytas kaip degtukų fabrikas. 1946m. vietoje degtuko fabriko įkurtas baldų fabrikas "Beržas". Nuo 1947m. "Beržas" perėjo miško ir popieriaus pramonės ministerijos žinion ir pavadintas Jonavos baldų fabriku. Pastarasis daug metų buvo didžiausia ir moderniausia Lietuvos baldų gamybos įmonė. 1994m. "Jonavos baldai" reorganizuoti į keletą savarankiškų įmonių, iš kurių viena - UAB "Baldai Jums".

Pagrindinė įmonės veiklos sritys yra vaikiškų, korpusinių svetainės baldų ir lovų, stalų ir staliukų gamyba iš medienos masyvo. UAB „Baldai Jums“ veikla yra orientuota į užsienio rinkas. 99proc. baldų įmonė eksportuoja į užsienio šalis: Didžiąją Britaniją, Japoniją, Prancūziją, Olandiją,

Švediją. Pagrindinė įmonės partnerė yra IKEA koncernas. Jai tenka apie trečdalį visų pardavimų. 56proc. visų pardavimų buvo eksportuota į Didžiąją Britaniją.

UAB „Baldai Jums” turi šiuolaikinę gamybinę įrangą, kuri užtikrina spartų ir kokybišką darbą. Įmonė nuolat investuoja į naujas technologijas, plečia gamybines patalpas ir įsisavina naujus gamybos būdus norėdama išlikti konkurencinga visu pirma užsienio rinkoje, o po to ir Lietuvoje. Įmonėje yra įdiegtos kokybės valdymo 4SIP ir aplinkosaugos vadybos IWAY (IKEA, Švedija) sistemos. Šios sistemos yra įdiegtos pagal IKEA rekomendacijas. Artimiausioje ateityje įmonė ruošiasi įdiegti integruotą kokybės ir aplinkos apsaugos vadybos sistemą pagal tarptautinius LST ISO 9001:2001 ir LST ISO 1400:1999 standartus.

Įmonės misija – gaminant šiuolaikiškus baldus iš medienos masyvo, apjungti baldų funkcionalumą, estetines savybes, namų jaukumą ir ekologiją.

Įmonės tikslai:

- Tapti didžiausia baldus iš medienos masyvo gaminančia įmone Lietuvoje;
- Padidinti pardavimus Lietuvos rinkoje per 2006-2008m. iki 10 kartų;
- Toliau plėsti eksporto geografiją, siekiant padidinti įmonės pardavimus;
- Gaminant baldus naudoti tik vietines žaliavas;
- Išplėsti ir atnaujinti gamybinę bazę;
- Gaminti tik ekologiškus, arba mažiau aplinkai kenksmingus baldus.

Pateikus įmonės misiją bei tikslus, skyrelyje 3.2.2.atliekama UAB “Baldai Jums” marketingo veiklos situacijos analizė.

3.2.2. Situacijos analizė

Rinkos analizė. Rinkos identifikavimas. UAB “Baldai Jums” veikla sukoncentruota į baldų iš medienos masyvo gamybą ir realizavimą tiek Lietuvos, tiek užsienio vartotojams. Prekės aspektu įmonė orientuojasi į dvi rinkas, tai:

- vaikiškų baldų rinka;
- korpusinių svetainės baldų rinka.

UAB “Baldai Jums” neteikia pirmumo jokiai Lietuvos regionui ir stengia aptarnauti visus, todėl geografinį segmentavimą netikslingą atlikinėti. Lietuvos rinka yra tam per maža, ir taip vartotojų poreikiai nesikeičia priklausomai nuo Lietuvos geografinio rajono. Čia segmentuojant galima būtų įvertinti demografinius įvairių regionų ypatumus (gyventojų skaičių) ir ekonominį išsivystymo lygį (nedarbo lygis).

Vaikiškų baldų rinkoje UAB “Baldai Jums” tikslinis segmentas – mažamečius vaikus turinčios šeimos, siekiančios įsigyti šiuolaikiškus natūralius baldus savo vaikams. Korpusinių svetainės baldų rinkoje tikslinis segmentas yra šeimos ar pavieniai asmenys turintys vidutines ir

didesnes nei vidutinės pajamos, perkantys svetainės baldus siekdami apstatyti naujo/esamo buto, ar namo svetainę, arba siekdami atnaujinti jos interjerą.

Atlikus rinkos identifikavimą, reikia pereiti prie rinkos dydžio ir tendencijų nustatymo.

Rinkos dydis, augimo tempai ir tendencijos. Nustatant rinkos dydį svarbiausia yra statistinė informacija. Renkant medžiagą rinkos identifikavimui atlikti buvo pasinaudota Statistikos departamento interneto puslapiu, bei Statistikos departamento leidiniais ("Pramonė 2003", "Statistikos metraštis 2005", "Namų ūkio pajamos ir išlaidos 2005" ir kt.). Norint nustatyti vaikiškų baldų rinkos dydį reikalinga išsiaiškinti kiek šeimų (namų ūkių - toliau darbe apibendrintai bus vadinama šeima) turi vaikus iki 12 metų imtinai. Pagal statistikos metraščio duomenis Lietuvoje yra apie 3425,3 tūkst. gyventojų (žr. 4 priedą). O vaikai iki 12 metų sudaro 14,6proc. visų gyventojų (žr. 5 priedas). Vadinasi Lietuvoje yra apie 500 tūkst. vaikų iki 12 metų. Pagal statistinę informaciją (žr. 6 priedą) Lietuvoje vidutiniškai namų ūkyje vaikų iki 18 metų yra 0,57, vadinasi namų ūkių turinčių vaikų iki 12 metų yra $0,57 \cdot 500 = 285$ tūkst. Taigi vaikiškų baldų rinka yra 285 tūkst. namų ūkių.

Panašiai galima nustatyti ir korpusinių svetainės baldų rinkos dydį. Tik čia nebėra svarbus vaikų skaičius. Reikia nustatyti, kiek šeimų (namų ūkių) turi aukštesnes nei vidutinės pajamas. Pagal statistinę informaciją Lietuvoje yra apie 1,36 mln. namų ūkių (žr. 7 priedas). Vidutinės ir aukštesnes nei vidutinės pajamas Lietuvoje turi apie 42proc. namų ūkių (žr. 8 priedas). Vadinasi korpusinių svetainės baldų rinkos dydis yra apie 570 tūkst. namų ūkių.

"Pramonė 2003" statistinio leidinio duomenimis, 2003m. iš visų lėšų skirtų "būsto apstatymas, namų apyvokos įranga ir kasdienė būsto priežiūra", baldams ir apstatymui skirta apie 16proc. lėšų. Teigiam, kad vartotojų įpročiai nepasikeitė per 3 metus, vadinasi, baldam yra skiriama 4,19 Lt/mėn vienam namų ūkio nariui, nes statistiniais duomenimis vidutinės namų ūkio išlaidos baldams ir kitiems namų apyvokos daiktams nusipirkti 2005 metais buvo 26,2 Lt/mėn. (žr. 10 priedas) namų ūkio nariui. Šia sumą, padauginus iš dvylikos mėnesių ir padauginus iš vidutinio namų ūkio narių skaičiaus (žr. 7 priedas), gaunamas rezultatas yra 127,7Lt/m skiria vienas šeimos ūkis įsigyti baldams. Taigi pagal statistikos informaciją, Lietuvoje gyventojai turėtų nupirkti baldų maždaug už 173,7 mln.Lt per metus ($1,36 \text{mln} \cdot 127,7$), bet kiek žinome (žr.3.2 lentelę) Lietuvoje vien Lietuvos gamintojų baldų parduodama už 275mln.Lt/m, o kur dar importuojami baldai, o baldų ir jų dalių importas į Lietuvą yra už maždaug 440mln.Lt/m (asociacija "Lietuvos mediena"), vadinasi gaunasi statistinių duomenų neatitikimas, todėl autoriaus nuomone, dėl tikslios informacijos trūkumo rinkos potencialo skaičiavimas yra neįmanomas, didelis "Lietuvos medienos" ir Lietuvos Statistikos departamento pateikiamos informacijos neatitikimas.

Vienas iš būdų, numatyti ateities perspektyvas yra praeitų laikotarpių duomenų analizavimas. Taigi siekiant nustatyti ir įvertinti Lietuvos baldų rinkos tendencijas, būtina įvertinti

paskutinių kelių metų statistinius bei įmonės duomenis ir identifikuoti veiksnius, darančius lemiamą įtaką pokyčiams šioje rinkoje. 3.2 lentelėje pateikiami UAB “Baldai Jums” ir baldų pramonės pardavimų per paskutinius keturis metus palyginamoji lentelė.

3.2 lentelė

UAB “Baldai Jums” pardavimų palyginamoji lentelė su visos Lietuvos baldų pramonės pardavimais

Metai	UAB “Baldai Jums” pardavimų apimtys, mln. Lt	Proc. pokytis	Lietuvos baldų gamintojų parduota produkcija, mln.Lt	UAB “Baldai Jums” pardavimų apimtys Lietuvos rinkoje, mln.Lt	Baldų pardavimų apimtys Lietuvos rinkoje mln. Lt be importuotų prekių	UAB “Baldai Jums” Lietuvos rinkos dalis, proc.
2002	17,9		911,0	1,2	-	-
2003	18,6	+3	1131,5	1,5	-	-
2004	20,2	+8	1308,8	1,9	-	-
2005	25,9	+28	1478,9	0,4	275	0,15

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis UAB “Baldai Jums” ir asociacijos “Lietuvos mediena” pateikta informacija

Kaip iš 3.2 lentelės matyti, UAB “Baldai Jums” pardavimai nuolat didėja ir ypač išaugo per paskutinius metus. Bet pastebima bloga tendencija, sumažėjo pardavimai Lietuvos rinkoje. Tai įvyko todėl, kad įmonė sukcentravo visą veiklą į užsienio rinkas ir apleido pardavimus Lietuvoje. Įmonės pardavimai Lietuvoje, užsiiminėjant tokia pat veikla kaip iki 2005m., turėtų augti apie 20proc per metus. Šios tendencijos siejamos su visos šalies ekonominiu augimu, su daugėjančiomis statybomis, su didėjančiomis gyventojų pajamomis, o UAB “Baldai Jums” būtent ir orientuojasi į tas rinkas. Pagrindinę veiklos plėtra įmonė sieja su daugėjančiomis statybomis.

Taip pat nuolat auga visuomenės rūpestis aplinkos apsauga, tarša ir ekologija. Todėl tampa svarbu gamybos procesus orientuoti į ekologiją, gaminti produktus mažiau žalingus aplinkai ar ekologiškus. UAB “Baldai Jums” sieja savo gaminamus baldus su šia visuomenės grupe, ir tikisi, kad jos siūlomi produktai patenkins ekologinius ir sveikatos apsaugos vartotojų poreikius. Lietuvoje dar ši krypti nėra pakankamai išvystyta, todėl manoma, kad tokių gaminių poreikis ir toliau didės.

Esminiai sėkmės veiksniai. Esminiai sėkmės veiksniai nusako kokių reikia įgūdžių ir kompetencijų tam, kad sėkmingai konkuruoti dabar ir ateityje. Atliekama vartotojų apklausa, siekiant nustatyti ko vartotojai tikisi iš įmonės, ko jie nori, ir kas yra įmonės klientai. Įmonė tokių apklausų nėra atlikusi, todėl gana sudėtinga nustatyti, vaikiškų ir korpusinių svetainės baldų esminius sėkmės veiksnius. Galima pasinaudoti V.Tamulienės (2005) atliktu tyrimu, kurio metu buvo nustatyti požymiai, atpažįstant ne maisto gaminį orientuotą į ekologiją. Svarbus ekologijos aspektas, nes įmonės tiksluose numatyta, kad Lietuvos rinkai UAB “Baldai Jums” pardavinės tik ekologinius baldus. Tyrimo duomenimis, vartotojams atpažįstat ekologišką gaminį svarbiausia kokybė ir poveikis sveikatai. Taip pat labai svarbus gaminio ilgaamžiškumas. Vartotojams svarbu ar gamins pagamintas iš ekologiškų žaliavų, koks gaminio poveikis aplinkai ir ar gamins yra

perdirbamas. Nustatyta, kad ne maisto gaminių ekologinis ženklavimas nelabai atpažįstamas vartotojų. Taigi autoriaus nuomone esminiai sėkmės veiksniai baldų rinkoje:

1. ekologiniams baldams

- Baldų kokybė ir jų poveikis sveikatai;
- Baldų poveikis aplinkai, ir ilgaamžiškumas;
- Ekologiškų žaliavų panaudojimas gamyboje ir perdirbamumas;
- Įmonės įvaizdis.

2. bendri baldų pramonėje

- Kainų konkurencingumas;
- Gamybos pajėgumų panaudojimas, sumažinant veiklos kaštus;
- Stiprus paskirstymo tinklas;
- Baldų patrauklumas, naujumas ir dizainas;

Lietuvos vaikiškų baldų ir korpusinių svetainės baldų rinkos pelningumo analizė. Rinkos pelningumo analizė atlikta remiantis M.Porterio penkių konkurencinių jėgų modeliu. 3.3 lentelėje pateikti duomenis, kurie po to bus naudojami nustatant rinkos pelningumą.

3.3 lentelė

Veiksnių įtakančių rinkos pelningumą įvertinimas

<p>Potencialūs konkurentai</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prekės diferenciacija ▪ Pradinis kapitalas ▪ Paskirstymo kanalai (priėjimo prie jų sudėtingumas) ▪ Perėjimo (pakeitimo) kaštai ▪ Valstybiniai teisiniai barjerai 	<p>Vidutinė, pelningumas didėja, nes grėsmė vidutinė, Didelis, pelningumas didėja, nes grėsmė žema</p> <p>Vidutinis, pelningumas mažėja, nes grėsmė vidutinė</p> <p>Dideli, pelningumas didėja, nes grėsmė žema</p> <p>Maži, pelningumas mažėja, nes grėsmė didelė</p>
<p>Esami konkurentai</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prekės diferenciacija ▪ Konkurentų koncentracija ▪ Išėjimo barjerai ▪ Pertekliniai pajėgumai 	<p>Vidutinė, pelningumas didėja, nes grėsmė vidutinė</p> <p>Vidutinė, pelningumas didėja, nes grėsmė vidutinė</p> <p>Dideli, pelningumas mažėja, nes grėsmė aukšta</p> <p>Maži, pelningumas didėja, nes grėsmė žema</p>
<p>Prekių pakaitalai</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pirkėjų noras ir galimybės naudoti pakaitalus ▪ Santykinė pakaitalų kaina 	<p>Didelės, pelningumas mažėja, nes grėsmė didelė</p> <p>Mažesnė, pelningumas mažėja, nes grėsmė didelė</p>
<p>Pirkėjai</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pirkėjų koncentracija ir organizuotumas ▪ Pirkėjo perėjimo kaštai ▪ Prekės diferenciacija ▪ Pirkėjų jautrumas kainai ▪ Pirkėjo perkamų prekių santykinė dalis jo krepšelyje 	<p>Nedidelė, pelningumas didėja, nes grėsmė žema</p> <p>Maži, pelningumas mažėja, nes grėsmė aukšta</p> <p>Vidutinė, pelningumas mažėja, nes grėsmė aukšta</p> <p>Vidutinis, pelningumas didėja, nes grėsmė vidutinė</p> <p>Nedidelė, pelningumas žemas, nes grėsmė didelė</p>

3.3 lentelės tęsinys

<p>Tiekėjai</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiekėjų skaičius ▪ Tiekėjų koncentracija ▪ Tiekiamų prekių pakaitalų galimybė ▪ Šakos svarba tiekėjui ▪ Tiekėjo pakeitimo kaštai 	<p>Vidutinis, pelningumas didėja, nes grėsmė vidutinė Vidutinė, pelningumas didėja, nes grėsmė vidutinė Maža, grėsmė aukšta, pelningumas mažėja</p> <p>Didelė, grėsmė maža, pelningumas didėja Maži, pelningumas didėja nes grėsmė žema</p>
--	--

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Atlikus analizę, ir nustatčius visus įtakojančius veiksniai reikia juos logiškai išdėlioti. Rezultatai yra sudėti į “Lietuvos vaikiškų ir korpusinių svėtinės baldų rezultatų suvestinę” (žr. 11 priedas). Kaip matome iš suvestinės, aukštų grėsmių yra daugiausia, tai mažina rinkos pelningumą, todėl galima teigti, kad Lietuvos vaikiškų baldų ir korpusinių svėtinės baldų rinkų pelningumas yra žemas.

Atlikus rinkos analizę, reikia atlikti makroaplinkos analizę, ir nustatyti kaip ir kokie veiksmai įtakoja įmonės veiksmus.

Makroaplinkos analizė. Atliekant makroaplinkos analizę svarbu atlikti makroaplinkos veiksmų analizę ir SPACE analizę. Makroaplinkos veiksniai apima: politinę-teisinę, ekonomine, kultūrinę, technologinę ir gamtinę aplinkas.

Politinė-teisinė aplinka. 1998m. buvo priimtas įsakymas dėl baldų ir baldų gamyboje naudojamų medžiagų privalomojo sertifikavimo, kuris panaikintas 2001m. Dabar Lietuvoje baldų gamintojams yra taikomi higienos reikalavimai baldų gamyboje naudojamiems produktams, kuriuose yra nustatyti ribiniai reikalavimai toksinams esantiems sudėtyje kai kuriose naudojamose medžiagose. Daugiau jokių apribojimų ir reikalavimų baldų gamybai ar pardavimui Lietuvoje nėra taikoma.

Ekonominė aplinka. Kiekvienais metais didėja Lietuvos gyventojų perkamoji galia, o su ja kartu didėja ir Lietuvos baldų gamintojų gamybos apimtys bei pardavimai Lietuvos rinkoje. Gamybos apimtys didėja taip pat dėl didelės paklausos užsienyje. UAB “Baldai Jums” Lietuvoje baldus parduoda individualiems vartotojams, todėl prognozuojami pardavimai Lietuvos rinkoje taip pat turėtų didėti. Teigiamą įtaką įmonei daro galimybė pasinaudoti struktūrinių fondų finansavimu, nes įmonei pasinaudojus šių fondų finansavimu bus pradėtas įgyvendinti projektas “Darbo jėgos, kompetencijos ir gebėjimų prisitaikyti prie pokyčių ugdymas”. Projekto biudžetas – 770 tūkst. Lt. Projekto tikslas –gerinti administracijos darbuotojų kvalifikaciją, anglų kalbos žinias, kompiuterinį išprusimą.

Darbo užmokestis Lietuvos baldų pramonėje dabar dar yra mažesnis negu Centrinės Europos ar Skandinavijos šalyse, tačiau jis kasmet didėja. Planuojamas minimalaus darbo užmokesčio padidėjimas, lems darbo kaštų padidėjimą. Taip pat ir toliau didėja gyventojų

užimtumas, kas taip pat lemia aukštesnes darbo jėgos kainas, be to darbo jėgos kainų didėjimą lemia nekvalifikuotų ir kvalifikuotų darbininkų trūkumas.

Socialinė-kultūrinė aplinka. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą padidėjo keliami aukštesni higienos ir gamtos saugos reikalavimai. Visi šie reikalavimai didina įmonės išlaidas gamybai. Taip pat vartotojai kelia didesnius reikalavimus produkto kokybei, todėl įmonė turi investuoti į kokybiškesnių produktų kūrimą bei laikytis aukštesnių kokybės bei aplinkosaugos standartų.

Technologinė aplinka. Šiuo metu UAB “Baldai Jums” ne tik prilygsta, bet ir lenkia užsienio konkurentus, bei vietinius konkurentus savo gaminių kokybe. Pagrindinė to priežastis yra nuolatinės investicijos į pažangiausias technologijas medienos apdirbimui. Šioje pramonėje radikalių naujienų pasitaiko nedažnai. Taip pat įmonė sėkmingai pritaiko užsienio partnerio “IKEA” siūlomas naujienas, bei patobulinimus gamybos optimizavimo ir tobulinimo procese.

Gamtinė aplinka. Ši aplinka ypač svarbi įmonei, nes ji siekia patenkinti ekologinius vartotojų poreikius. Šiais laikais tampa aktualu užtikrinti ekologišką gamybos procesą, kurį atspindi ISO 14000 sertifikatai. Be to, vis didėja visuomenės spaudimas naudoti ekologiškesnes žaliavas, naudoti tiksliai subalansuotai valdomame miške nukirstą medieną, užtikrinti panaudotų baldų utilizavimą ir perdirbimą.

Apibrėžus makroaplinkos veiksnių poveikį įmonės veiklai, reikia atlikti SPACE analizę, padės apibrėžti įmonės makro situaciją.

SPACE analizė. SPACE matricoje įvertinami šie UAB “Baldai Jums” makroaplinkos faktoriai: aplinkos stabilumą išreiškiantys veiksniai, verslo srities patrauklumą išreiškiantys veiksniai, konkurencinio pranašumo bei finansinio pajėgumo įvertinimo veiksniai. Kiekvienam lentelėje pateiktam veiksmui yra duodamas įvertinimas balais: 1-žemas, 2-vidutinis, 3-aukštas. Įvertinimas buvo atliekamas pasitelkus į pagalbą įmonės pardavimų skyriaus vadybininkus, nes jie geriausiai gaudosi esamoje situacijoje, palyginus su kitų įmonės skyrių darbuotojais. Apskaičiavus galutinį rezultatą, galima nustatyti, kaip stabili aplinka, kaip verslo sritis patraukli, koks konkurencinis pranašumas ir kokie įmonės finansiniai pajėgumai. O apibendrinant galima, bus nustatyti, kokios strategijos įmonė laikėsi iki šiol.

Aplinkos stabilumą išreiškiančių veiksnių įvertinimas pateiktas 3.4 lentelėje.

3.4 lentelė

Aplinkos stabilumą išreiškiančių veiksnių įvertinimas

Veiksny	Komentaras	Įvertinimas (balais nuo 1 iki 3)
Infliacijos lygis	Kadangi Lietuvoje šiuo metu auga prekių kainos, įskaitant ir žaliavų bei kuro, tai aplinka yra ganėtinai nestabili, bet kaip rodo paskutiniai infliacijos rodikliai, infliacija Lietuvoje yra stabili. Vadinasi aplinkos stabilumas yra vidutinis	2

3.4 lentelės tęsinys

Vartotojų poreikių kitimas	Lietuvos baldų rinkoje vartotojų poreikiai nesikeičia greitai. Jie keičiasi kartu su baldų mados tendencijomis, bet kiek žinome, baldai yra ilgalaikė investicija, todėl žmogus pirksdamas atsižvelgia į ateities madas ir retai pakeičia nuomonę radikaliai. Todėl galima teigti, kad aplinka yra stabili.	3
Konkuruojančių prekių kainų lygis	Kalbant apie baldus iš medienos masyvo, konkurentų kainos yra panašios su įmonės produktų kainomis. Jei kalba eina apie ekologiškus baldus tai įmonė konkurentų turi nedaug. Aplinka šiuo atveju yra stabili.	3
Įėjimo į rinką barjerai	Naujoms įmonėms įeiti į rinką yra gana sudėtinga dėl didelių investicijų. Kalbant apie ekologiškų baldų gamybą, didelių barjerų juos pradėti gaminti esamoms baldų gamybos įmonėms nėra. Vadinasi aplinkos stabilumas yra vidutinis.	2
Technologiniai pokyčiai	Technologijų kaita baldų pramonėje, tiek baldų iš medienos masyvo gamyboje, tiek kitokių baldų gamyboje, yra minimali. Aplinka yra stabili.	3
Konkurencijos stiprumas	Konkurencija stipri baldų pramonėje, nes rinka maža o įmonių pajėgumai dideli. Nors daugelis gamintojų gamybą orientuoja į eksportą, bet jie taip pat nori užimti kuo daugiau ir Lietuvos rinkos Medienos masyvo baldų gamyboje įmonė taip pat neužima lyderio pozicijoje.	1
Kainos elastingumas	Kainų elastingumas yra didelis nes vartotojas gali pasirinkti kitų gamintojų arba brangesnius baldus (dažniausiai vienetinius arba pagal specialius užsakymus pagamintus), arba pigesnius kitų gamintojų baldus.	1
Prekių pakaitalų galimybė	Prekių pakaitalai - baldai iš MDF ar MDP plokščių, metalo konstrukcijų baldai. Plokščių baldai vartotojus labai vilioja. Metalinių konstrukcijų baldams yra ne didelis poreikis. Todėl aplinkos stabilumą laikytume vidutinę.	2

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Apibendrinant 3.4 lentelėje pateiktus kiekybinius įvairių aplinkos stabilumą išreiškiančių veiksnių įvertinimus, apskaičiuojamas aritmetinis vidurkis: $(2+3+3+2+3+1+1+2)/8=2,125$. Vadinasi aplinkos stabilumas yra aukštesnis nei vidutinis.

Toliau atliekamas verslo srities patrauklumo veiksnių įvertinimas. Rezultatai pateikti 12 priede. Pateiktus kiekybinius įvairių aplinkos stabilumą išreiškiančių veiksnių įvertinimus apibendrinant, apskaičiuojamas aritmetinis vidurkis: $(3+1+2+2+1+2)/6=1,83$. Vadinasi verslo sritis yra šiek tiek žemesnė nei vidutinio patrauklumo.

Konkurencinio pranašumo veiksnių įvertinimas pateikiamas 3.5 lentelėje.

3.5 lentelė

Konkurencinio pranašumo veiksnių įvertinimas

Veiksny	Komentaras	Įvertinimas (balais nuo 1 iki 3)
Užimamos rinkos dalis	UAB "Baldai Jums" nors ir yra viena didžiausių baldų gamybos įmonių, bet ji užima labai mažą dalį Lietuvos rinkos, kuri nesiekia net vieno procento.	1

3.5 lentelės tęsinys

Prekių kokybė	Šiuo aspektu įmonė lenkia visus savo konkurentus. Kokybės garantas yra užsienio vartotojų pripažinimas.	3
Prekės gyvavimo ciklas	Čia pranašumo neturi nei viena įmonė, nes tiek įmonės tiek ir konkurentų gyvavimo ciklai yra vienodi.	2

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Įvertinus atskirus konkurencinio pranašumo veiksnius galima apskaičiuoti aritmetinį vidurkį: $(1+2+3)/3=2$. Gauti rezultatai leidžia teigti, kad įmonė nėra pranašesnė prieš konkurentus, bet ir niekuo jiems nenusileidžia.

Finansinio pajėgumo veiksniai įvertinti 3.6 lentelėje.

3.6 lentelė

UAB “Baldai Jums” finansinio pajėgumo įvertinimas

Veiksny	Komentaras	Įvertinimas (balais nuo 1 iki 3)
Investicijų atsiperkamumas	Įmonės investicijų atsipirkimo laikotarpis priklauso nuo įrengimo paskirties, bet dažniausiai jokių pranašumų įmonė prieš konkurentus neturįs, nes atsipirkimo laikotarpis nėra trumpesnis.	2
Likvidumas	UAB “Baldai Jums” yra geroje pozicijoje, kadangi per paskutinius 3 metus įmonės bendro likvidumo koeficientas buvo apie 2. Tai yra labai geras rezultatas.	3
Pajamų dinamika	Įmonės pajamos nuo 2000m stabiliai didėjo ir per pastaruosius 3 metus išaugo 47proc.	3
Atsargų apyvartumas	Atsargos nėra kaupiamos, nes baldai gaminami pagal užsakymus arba paimant jau pagamintus baldus iš ruošiamų išsiusti baldų užsienio pirkėjams.	3
Rizikos laipsnis	2005 m. bendras skolos koeficientas buvo 0,4	2

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Apskaičiavus aritmetinį vidurkį $((2+3+3+3+2)/5=2,6)$ galiam teigti, kad įmonės finansinis pajėgumas yra labai geras.

Apibendrinant išorinių faktorių įvertinimą, pastebima, kad UAB “Baldai Jums” taikoma konservatyvi strategija, nes įmonės finansinė padėtis gera, o konkurencija intensyvi. Atlikus makroaplinkos analizę reikia pereiti prie mikroaplinkos analizės

Mikroaplinkos analizė. Atliekant UAB “Baldai Jums” mikroaplinkos analizę reikia atlikti: vartotojų, konkurentų, tiekėjų ir pardavimo pagalbininkų analizę.

Vartotojų analizė. UAB “Baldai Jums” parduodama Lietuvos rinkai dviejų skirtingų rūšių baldus, kurių rinkos skiriasi, tai ir tiksliniai segmentai yra du. Vaikiškus baldus įmonė siekia parduoti šeimoms auginančioms mažamečius vaikus, o korpusinius svetainės baldus šeimoms

(namų ūkiams) turinčioms aukštesnes nei vidutinės pajamas (žr. 12 priedas). Priede yra pateikti UAB “Baldai Jums” šiuo metu esantys tiksliniai rinkos segmentai, nustatytas jų dydis ir pateiktos charakteristikos.

Siekiant lengviau orientuotis esančioje situacijoje, reikia nustatyti, išskirtų rinkos segmentų motyvaciją, t.y. reikia nustatyti kokie veiksniai motyvuoja pirkimą, ir kokie vartotojų poreikiai yra nepatenkinti. Detalus motyvų ir nepatenkintų poreikių aprašymas pateiktas 3.7 lentelėje.

3.7 lentelė

UAB “Baldai Jums” produkcijos vartojimo motyvacija

Tiksliniai segmentai	Segmento motyvacija (pirkimą motyvuojantys veiksniai)	Nepatenkinti vartotojų poreikiai
Šeimos auginančios mažamečius vaikus	Pagrindinė motyvacija perkant baldus yra ta, kad baldai pagaminti iš medienos masyvo, nenaudojant kenksmingų drožlių plokščių. Taip pat gamyboje yra naudojamos medžiagos kuriose nėra formaldehidų ir kitų kenksmingų cheminių medžiagų. Baldai yra kokybiški, šiuolaikiški, lengvai surenkami ir išardomi. Labai svarbus aspektas renkantis vaikiškus baldus yra jų kaina bei kas ir kur juos pagamino. Nes nesant žymėjimui ant ekologiškų baldų daugiausia nulemia gamintojo, kaip juridinio asmens atsakingo už aplinkos išsaugojimą, reputacija	Įmonės produktų asortimentas yra labai siauras, todėl vartotojas turi mažai pasirinkimo galimybių, palyginus su konkurentais, taip pat vartotojai nepatenkinti dėl menkai išvystyto pardavimo tinklo.
Pavieniai asmenys ar šeimos (namų ūkiai)	Tai solidūs iš natūralios medienos masyvo pagaminti baldai, kurie yra šiuolaikiški, kokybiški, lengvai surenkami ir išardomi, nedidelių gabaritų. Šiems vartotojams kaina nėra svarbiausias veiksnys renkantis svetainės baldus, čia didžiausią reikšmę lemia prekės dizainas ir jos kokybė, taip pat nulemia ir gamintojo reputacija. Prekės ženklas žymaus vaidmens ne vaidina	Mažas komplektų pasirinkimas, bei mažos galimybės derinti atskirų komplektų atskiras dalis. Šiuo metu sunku rasti dėl menkai išvystyto paskirstymo tinklo. Nėra patenkinamas ekologijos poreikis svetainės balduose.

Renkantis vaikiškus baldus pagrindinis motyvas tampa, kad baldas būtų nekenksmingas sveikatai, kad būtų naudojama kuo daugiau natūralių medžiagų. Perkant korpusinius svetainės baldus, vartotojai pradeda rinktis baldus pagal dizainą, funkcionalumą, kokybę, taip pat išskiriamas baldo ekologiškumas.

Atlikus vartotojų analizę, galima pereiti prie tiekėjų analizės, nes nuo tiekėjų priklauso, kaip įmonė sugebės patenkinti vartotojų poreikius.

Tiekėjų analizė. Įmonė tiekėjus laiko svarbiais partneriais, siekiant augti ir išplėsti įmonės veiklą. Bendradarbiavimas su tiekėjais grindžiamas ilgalaikių kontraktų, nukreiptų į tvirtų abipusiai naudingų santykių formavimą ir plėtojimą, pasirašymu, taip užsitikrinant palankias žaliavų kainas, patogų, operatyvų ir garantuotą jų tiekimą. UAB “Baldai Jums” kiekvieną gruodžio mėnesį skelbia konkursą medžiagų tiekimui, todėl tik tuomet įmonės gali pateikti savo kainas, taip išvengiama kainų svyravimo, stabilizuojamas medžiagų tiekimas, nes konkurso sąlygose pateikiami preliminarūs kitų metų poreikiai. 3.8 lentelėje pateikiamas pagrindinių tiekėjų sąrašas.

Tiekėjai ir jų tiekiamos medžiagos

Rastų tiekėjai	Įrengimų tiekėjai	Furnitūra ir komponentai	Stiklai	Klijai, dažai, lakai kitos medžiagos priemonės	Kita
Ekomediena „Jonavos šilas”	„Svenheim” „Domingos prekyba” „S.K.S.” „Singlis”	„Drūsraigtis” „Agva”, „Baldutūra” „Arvelita”, „Highlife”	„Gravera”	„Becker Acroma” „Klijų pasaulis” „Wood line”	„Inpaka” „SCA packaging”

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Kaip matome iš 3.8 lentelės, įmonei rąstus tiekia 2 tiekėjai, taip įmonė apsidraudžia siekiant išvengti tiekimo sutrikimų. UAB „Baldai Jums” taip elgiasi su visų medžiagų tiekimu, išskyrus stiklo nes buvo sutarta, kad „Gravera” bus vienintelė tiekėja ir taip suderinant palankiausias kainas. Įmonė savo gamybinėje veikloje naudoja pasaulyje žinomų užsienio kompanijų produkciją, žaliavas, pagalbines medžiagas, gamybines technologijas, nes naudojant kokybišką produktą, tuo pat metu užtikrinama įmonės gaminamo baldo kokybė.

Konkurentų analizė. Įmonė konkuruoja dviejų produktų rinkose, todėl yra ir skirtingi konkurentai (žr. 14 priedas). Be abejo, konkurentai gali pasitaikyti ir tie patys, nes ta pati įmonė gali gaminti ir vaikiškus baldus ir korpusinius svetainės baldus, kaip ir UAB „Baldai Jums”.

Pagrindiniais konkurentais *vaikiškų baldų rinkoje* įmonė laiko AB „Dilikas” ir UAB „Monoidėjos”, jos abi gamina baldus iš medienos masyvo ir naudoja lakus (vandens pagrindu) bei kitas medžiagas, kurių sudėtyje nėra formaldehidų arba jų emisija yra minimali. Jonavos baldų gamintojo pozicijos palyginus su pagrindiniais konkurentais yra silpnos. Konkurentai siūlo platesnį vaikiškų baldų asortimentą, bei jų modifikacijas. Be to, UAB „Monoidėjos” visą savo veiklą orientuoja vien tik į Lietuvos rinką.

Labai rimtu konkurentu įmonė laiko UAB „Linkpekta”. Ji gamina baldus iš medžio drožlių plokštės, tai konkuruojant dėl ekologiškumo ir sveikatos apsaugos, UAB „Baldai Jums” pranoksta konkurentą. Pagrindinė šio konkurento stiprybė, tai labai stiprus prekės ženklas tarp vaikiškų baldų. Įmonė gamina baldus pavadintus „Pinokio baldai”.

Kiti konkurentai yra silpnesni, tai nedidelės baldų gamybos įmonės gaminančios baldus tik iš įvairių plokščių, ir tik pagal užsakymus.

Korpusinių svetainės baldų rinkoje, pagrindiniais konkurentais laiko Lietuvos įmonės UAB „Dailinta” ir UAB „Universalūs medžio produktai”, bei užsienio kompaniją „Malofancon”, kurią Lietuvoje atstovauja UAB „Beola”. Pagrindinis UAB „Dailinta” privalumas tai mažos produktų kainos, pasiektos dėl mąsto ekonomijos, bei ilgametė patirtis. UAB „Užmojai su garantijomis” gali pasigirti dideliu korpusinių svetainės baldų iš medienos masyvo pasirinkimu. „Malofancon” pagrindinis privalumas labai modernus baldų dizainas, bet kaina yra aukštesnė negu lietuviškų

baldų. UAB “Baldai Jums” tokias įmones kaip UAB “Fornestas”, UAB “Sallor” ir UAB “Medienos era”, taip pat laiko svarbiais konkurentais. Visi šie gamintojai, kaip ir Jonavos baldų gamintojas, gamina baldus iš medienos masyvo. Naudojama mediena yra pagrindinis skirtumas, vykdant produktų diferenciaciją tarp jų, nes paminėti gamintojai pagrinde gamina baldus iš ąžuolo masyvo.

Taip pat labai svarbiais konkurentais įmonė laiko iš medžio drožlės plokščių korpusinius svetainės baldus gaminančius stambius gamintojus: AB “Klaipėdos baldai”, AB “Vilniaus baldai”. Baldai nenusileidžia kokybe, modernesnio dizaino, mažesnė kaina.

Toliau po konkurentų analizės sektų pardavimo pagalbininkų analizė, bet ji yra nedaroma, nes įmonė jų neturi, o savo produkciją pardavinėja tikrai vienintelėje savo įmonės parduotuvėje arba per pardavimo skyrių, kuriame smulkus regionų prekybininkai nusiperka produkcijos (bet jų neverta nagrinėti nes pirkimai yra nereguliarus).

Atlikus mikroaplinkos analizę reikia atlikti įmonės vidinės aplinkos analizę.

UAB “Baldai Jums” vidinės aplinkos analizė. Vidinės aplinkos analizė yra atliekama analizuojant įmonės marketingo komplekso elementus, bei organizacijos marketingo padalinio struktūrą.

Organizacinė marketingo padalinio struktūra. UAB “Baldai Jums” marketingo padalinio neturi, todėl visus marketingo veiksmus (kainų nustatymą, produktų asortimento formavimą ir kontrolę, rėmimo planavimą, paskirstymo organizavimą ir kt.) atlieka įmonės pardavimų padalinys. Tokią struktūrą nulėmė įmonės kadru politiką. Įmonė stengiasi mažiau investuoti į administracinį personalą, nes dauguma produktų yra pardavinėjama į užsienio šalis, o jose konkurentų ieško pardavimų padalinys, todėl šiam padaliniiui ir buvo pavesta rūpintis tuo pat metu ir įmonės marketingo reikalais. Galima teigti, kad viena iš pardavimų nuosmukio Lietuvos rinkoje priežasčių yra stiprios marketingo specialistų komandos nebuvimas.

Marketingo komplekso elementų analizė

Prekių asortimentas. UAB “Baldai Jums” gamina baldus tik iš medžio masyvo. Įmonės prekių asortimentų plotį sudaro 6 prekių linijos: vaikiški baldai, korpusiniai svetainės baldai, lovos, komodos, stalai ir staliukai. Bet tik dviejų linijų produktais yra prekiaujama Lietuvoje: vaikiški baldai, korpusiniai svetainės baldai.

Įmonė asortimentą plėtoja kurdama naujus produktų dizainus ir diferencijuodama prekes, taip pat kurdama naujus produktus pačiai įmonei. Įmonė horizontaliai plėtoja savo asortimentą pastoviai įvedamas naujus produktus į esamas prekių linijas, taip pat įmonė siekia praplėsti esamą asortimentą įvedama naują prekių liniją. Pavyzdžiui, įmonė ruošiasi pradėti gaminti virtuvės baldus iš medienos masyvo. Šie baldai pirmiausia bus skirti Lietuvos rinkai, o tik vėliau bus žiūrima kaip produktą galima būtų pritaikyti užsienio rinkoms.

UAB “Baldai Jums” formuodama savo prekių asortimentą, siekia, kad jis būtų ekonomiškai pagrįstas, atitiktų rinkos lūkesčius, leistų išsiskirti iš konkurentų ir sėkmingai su jais konkuruoti. Įmonė tiksliniai segmentai yra vidutinės ir didesnes pajamas turintys vartotojai, nes baldai, kuriuos gamina įmonė yra pagaminti iš natūralios medienos, o tai automatiškai padidina baldų kainas.

Vaikiški UAB “Baldai Jums” yra ekologiški, tai yra atitinka ekologinių baldų kriterijus apibrėžtus teorinėje dalyje. Siūlomi keturi vaikiškų baldų variantai skirti vaikams:

- iki 3 metų;
- iki 6 metų;
- iki 9 metų;
- iki 12 metų.

Vaikiški baldai gaminami atsižvelgiant į vaikų amžių. Prekės ženklas nėra suteikiamas baldams ar baldų grupėms. Baldai gali būti komponuojami derinant įvairius akcentus. Pagrindinis akcentas UAB “Baldai Jums” vaikiškų baldų yra visiškas atitikimas ne maisto produktams skirtų higienos reikalavimų (cheminių medžiagų migracijos, naudojimo polimerinių medžiagų bei sintetinių audinių), bet ir net nepriartėjama prie maksimalių normų, nes baldų gamyboje, naudojamos tik natūralios medžiagos neteršiančios aplinkos, be to baldai gaminami iš natūralios medienos.

Korpusinių svetainės baldų pasirinkimas UAB “Baldai Jums” asortimente yra žymiai kuklesnis. Įmonė gamina tris šių baldų kolekcijas (angliško stiliaus ir dvi modernaus stiliaus), kurios yra, kaip ir kiti įmonės gaminami baldai, gaminamos tik iš vietinės ir natūralios medienos. Šie baldai atitinka higienos normas, bet jų gamybos metu naudojamose medžiagose yra formaldehidų, o tai yra neleistina sąlyga ekologinių baldų gamyboje.

Kaina. UAB „Baldai Jums“ pirmiausiai yra gamybinė įmonė, o tik po to prekybinė. Įmonė yra nusprendusi, kad gaminiai negali būti pardavinėjami pigiau negu juos kainuoja pagaminti, sandėliuoti ir parduoti. Svarbiausia nustatyti tokią kainą, kad kuo daugiau augtų baldininko pardavimai.

Nustatydamą prekių kainas įmonė taiko į kaštus orientuotą kainos nustatymo metodą. Čia svarbiausia nustatyti gaminio savikainą, ir nuspręsti kiek įmonė nori užsidirbti (“kaštai plus antkainis”). Šis metodas UAB “Baldai Jums” yra naudingas nes, įmonė yra pasiekusi mąsto ekonomiją gaminant ir taip optimaliai sumažinusi gaminio kaštus. Šis kainos nustatymo metodas yra pagrindinis, bet ne nuo jo vieno priklauso kaina. Įmonė stengiasi savo kainų politiką orientuoti į esamų konkurentų kainas. Kaip žinome ji nėra lyderė savo rinkoje, todėl jai naudinga atsižvelgti į konkurentus ir prie jų pritaikyti kainas. Baldų savikainą apskaičiuoja ekonomistai, o galutinę kainą nustato pardavimų vadovas atliekantis ir marketingo specialisto pareigą, įvertinęs egzistuojančių baldų rinkos kainas.

Šiuo metu baldų kainos yra tokios:

- vaikiški baldai: nuo 320 iki 1200Lt, kur mažiausiai kainuoja lova, o daugiausia dviaukštė vaiko kambario lova. Kaina gali padidėti dar komplektuojant papildomas dalis: stalus, komodas, spintas.
- svetainės baldai: nuo 2500 litų. Kaina priklauso nuo sudėtinių dalių, jų skaičiaus.

Paskirstymas. Įmonė neturi pardavimo tarpininkų, todėl pati rūpinasi produkto pardavimų ir jo pristatymu vartotojui. Vienintelė vieta kur galima apžiūrėti baldus ir juos nusipirkti yra Jonavoje, šalia fabriko esančioje parduotuvėje. Tai yra vienas pagrindinių minusų parduodant produkciją, nes nedaug vartotojų sužino apie produktą. Pagrindiniai pirkėjai baldų parduotuvėje yra jonaviečiai. UAB “Baldai Jums” bendradarbiauja su interjero dizaineriais todėl nemažai baldų yra parduodama per juos, nes jie rekomenduoja klientams Jonavos baldų gamintojo baldus.

Nusipirkus produktą įmonė jį pristato nemokamai Jonavoje, kitur reikia mokėti papildomai. Jonavos rajone baldus UAB “Baldai Jums” pristato savu transportu, o vežant į kitus rajonus yra naudojamos siuntų tarnybų (Bizpak, Lex system) paslaugomis, todėl vartotojui produktas pabrangsta priklausomai nuo transportavimo kainos.

Rėmimas. Paskutiniaisiais metais visą savo dėmesį įmonė buvo nukreipusi į užsienio rinkas, todėl buvo apleista Lietuvos rinka. Vienintelis viešas įmonės prisistatymas, tai kasmetinis dalyvavimas parodoje “Baldai”, vykstančios kiekvienais metais. Čia potencialūs klientai plačiau gali susipažinti su įmonės veikla, gali pamatyti produktus kuriuos įmonė paruošusi Lietuvos rinkai. Įmonė laiko šią parodą, kaip vieną iš galimybių užmegzti ryšius su potencialiais pirkėjais, užsakovais, partneriais.

Daugiau aktyvių rėmimo veiksmų įmonė nenaudoja. Labiausiai išplėtotas rėmimo komplekso elementas yra ryšiai su visuomene. Čia įmonė stengiasi būti patikima partnere remiant įvairius renginius vykstančius Jonavos rajone. UAB “Baldai Jums” siekia prisidėti prie visuomeninės veiklos, padėdama rengti įvairius renginius, remdama senelių ir vaikų namus. Taip pat Jonavos baldų gamintoja siekia, kad jos neužmirštų ir platesnis vartotojų ratas, todėl pastoviai skelbia žiniasklaidoje informaciją apie įmonės veiklą, verslo pasiekimus, teikia metines ataskaitas apie įvykdytas ir planuojamas įvykdyti užduotis. Pranešimuose arba užsakomuosiuose straipsniuose įmonė stengiasi pabrėžti, savo atsakomybę gamtai, pasakoja apie darbo sąlygas, pastoviai tobulėjančią technologijų parką. Šiais veiksmais įmonė siekia sudaryti gerą įvaizdį vartotojo akyse.

Atlikus vidinės aplinkos analizę reikia atlikti SWOT analizę kur bus išsiaiškintos įmonės grėsmės, galimybės, stiprybės, silpnybės.

SWOT analizė. Siekiant suformuoti produkto marketinginę strategiją, reikia atlikti SWOT analizę. Čia yra apibūdinamos stiprybės ir silpnybės, bei galimybės ir grėsmės. Duomenų suvestinė pateikta 3.9 lentelėje.

3.9 lentelė

SWOT analizė

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> Baldų gamybos užsienio rinkoms patirtis; Baldų gamyba iš natūralios medienos; Naujų technologijų diegimas įmonėje; Gamyboje naudojamos tik kokybiškos ir ekologiškos žaliavos; 	<ul style="list-style-type: none"> Siauras siūlomas baldų asortimentas; Neišvystytas baldų pardavimų ir paskirstymo tinklas; Siauras naudojamų rėmimo veiksnių asortimentas; Mažas lankstumas, nes įmonės gamybinis procesas pritaikytas masinei gamybai.
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> Aplinkos apsauga besirūpinančių vartotojų skaičiaus didėjimas; Didėjanti gyventojų perkamoji galia; Gamybos plėtra ir naujų technologijų diegimas pasinaudojus ES struktūrinių fondų parama. 	<ul style="list-style-type: none"> Mažėjantis gimstamumas; Darbo jėgos brangimas; Medienos brangimas; Darbo jėgos trūkumas; Tolesnė gyventojų emigracija.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

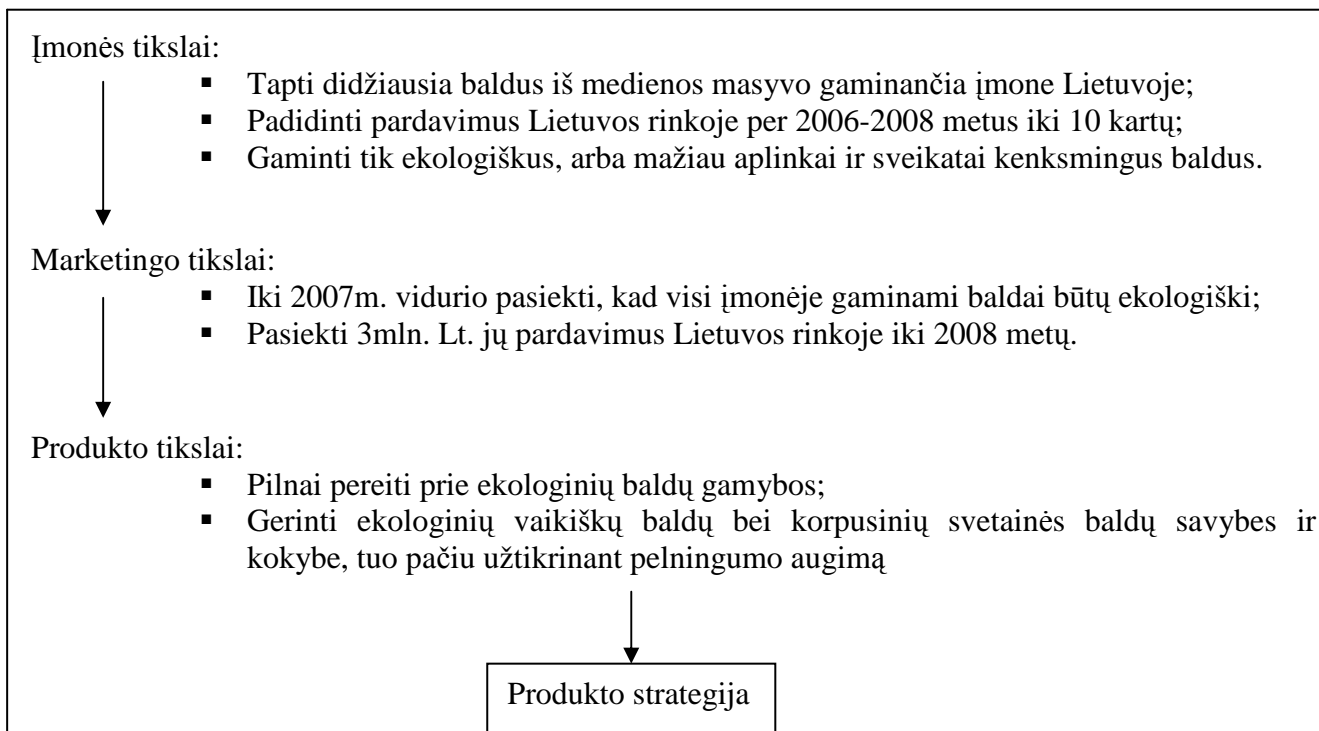
SWOT analizės atlikimu baigiasi, įmonės strateginės analizės dalis, kurio dėka buvo siekiama surinkti kuo daugiau informacijos apie įmonę, jos veiklą, produktų asortimentą, rinką bei rinkos dydį, rinkos pelningumą, buvo analizuojami veiksniai darantys įtaką marketingo specialistų sprendimams. Pasinaudojus šiais duomenimis yra nustatomi marketingo tikslai ir pradeda formuoti strategija.

Strategija yra formuojama iškeltų tikslų įgyvendinimui. Sekančiame poskyryje pateikiami produktui keliami tikslai ir to produkto tikslinės rinkos.

3.3. Ekologinio produkto tikslai ir tikslinės rinkos

Atlikus UAB “Baldai Jums” rinkos analizę, bei esamos situacijos analizę pereiname prie marketingo strategijos produktui formavimo. Marketingo strategijos skirtos pasiekti įmonės marketingo tikslus. Įmonė turi užsibrėžti, kokius strateginius tikslus nori pasiekti planuojamu laikotarpiu, taikydama atitinkamas marketingo strategijas. Marketingo tikslai turi būti nustatyti tiksliai ir apibrėžtam laikui. Įmonėje formuojant marketingo tikslus turi atsispindėti, įmonės tikslai. Produkto tikslai turi atitikti iškeltus marketingo tikslus. Visas šis tikslų medis pavaizduotas 3.3 paveiksle.

Iškėlus marketingo bei produkto tikslus, svarbu tiksliai apsispręsti, kuris segmentas bus aptarnaujamas, į kokiems segmentams yra skirti produktai, kokių veiksnių imtis norint paveikti tikslinį segmentą, siekiant įgyvendinti iškeltus baldų pardavimo didinimo tikslus.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

3.1 pav. Įmonės tikslų medis

Atliekant situacijos analizę buvo nustatyta, kad įmonė orientuojasi į du tikslinius rinkos segmentus, priskirdama jiems skirtingas produktų linijas. Šie segmentai yra skirtingi, bet kartu ir panašūs. Įmonė orientuojasi į namų ūkius, tik vienu atveju (priskiriant ekologinius vaikiškus baldus) namų ūkyje turi būti vaikų iki 12 metų. Taip pat vienas pagrindinių šių abiejų segmentų bruožas yra disponuojamos pajamos. UAB „Baldai Jums“ orientuoja savo baldus namų ūkiams, kurių vidutinės mėnesinės namų ūkio disponuojamos pajamos vienam gyventojui yra nuo penkių šimtų litų. Kitaip sakant, vienam namų ūkio nariui priskirtos lėšos turi būti vidutinės arba didesnės už vidutines. Be abejo geriausia dar būtų nustatyti ekologinius vartotojus, bet namų ūkiai patys atsirinks kuriems tinka šis produktas, o kuriems ne. Tikslinės rinkos bus pakoreguotos atsižvelgiant į taikomas strategijas, todėl tikslinių rinkų pasirinkimai bus aptariami nagrinėjant produkto strategijas.

Nustačius produktui keliamus tikslus ir pagrindinius produkto vartotojus, reikia pereiti prie produkto strategijos formavimo. 3.4. poskyryje siekiama pateikti produkto strategijas kiekvienai ekologinių baldų linijai, nurodant galimas strategines alternatyvas.

3.4. Ekologinių baldų strategija

Produkto strategijos yra parenkamos arba atskiriems produktams arba formuojamos produkto linijoms. UAB “Baldai Jums” gamina 6 produktų linijų baldus, bet Lietuvoje parduoda ir

ruošiasi parduoti tik 2 produktų linijas: vaikiškus ir korpusinius svetainės baldus. Norint įgyvendinti nustatytus produktų tikslus reikia parinkti atskiras strategijas šiems produktų linijoms.

Korpusinių svetainės baldų strategija. Pagal iškeltus tikslus reikia, kad korpusiniai svetainės baldai būtų ekologiški. Norint tai pasiekti reikia vykdyti “produkto modifikacijos” strategiją. Negalima keisti baldų kokybės bei stiliaus. Reikia tik modifikuoti jo funkcijas, t.y. charakteristikas. Siekiant, kad baldas būtų ekologiškas reikia į paprastą baldą inkorporuoti ekologinius atributus. 3.10 lentelėje matosi, kokie ekologiški atributai turėtų būti, korpusiniuose svetainės balduose, ir kokie jie šiuo metu jau yra UAB “Baldai Jums” korpusiniuose svetainės balduose.

3.10 lentelė

UAB „Baldai Jums“ gaminamų baldų atitikimas ekologijai

Vaikiški baldai		Svetainės baldai	
Atitinka	Neatitinka	Atitinka	Neatitinka
*Gaminamas iš vietinių žaliavų *Aukšta kokybė *Ilgaamžis *Baldai neturi poveikio aplinkai ir yra saugūs *Baldai neturi poveikio sveikatai *Naudojama ekologiškai švari ir aplinkai nekenksminga pakuotė *Baldai gaminami tik iš ekologiškų žaliavų (be formaldehidų ir kt. toksiškų medžiagų) *Pakuotę galima perdirbti; *Gamykla šalia realizacijos vietos; *Naudojama mediena yra iš subalansuotai valdomų miškų; *Baldas ir jo sudėtinės dalys yra perdirbamos.	*Lengvai ardomi * Gaminamas iš vietinių žaliavų	*Aukšta kokybė *Ilgaamžis *Gaminamas iš vietinių žaliavų; *Naudojama mediena yra iš subalansuotai valdomų miškų; *Baldas ir jo sudėtinės dalys yra perdirbamos; *Gamykla šalia realizacijos vietos; *Pakuotę galima perdirbti.	*Lengvai ardomi; *Baldai neturi poveikio aplinkai ir yra saugūs; *Baldai neturi poveikio sveikatai; *Baldai gaminami tik iš ekologiškų žaliavų (be formaldehidų ir kitų toksiškų medžiagų); *Gaminamas iš vietinių žaliavų; *Ženklunami; *Baldai po panaudojimo gali būti grąžinti gamintojui arba atstovams.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Kaip matome iš 3.10 lentelės, šiuo metu UAB “Baldai Jums” korpusiniai svetainės baldai neatitinka gana daugeliu charakteristikų, kurios yra būdingos ekologiniams baldams. Vadinasi norint pasiekti, kad korpusiniai svetainės baldai būtų ekologiškais reikia pasinaudoti šiomis projektavimo strategijomis:

1. Panaudoti produkto projektavimą išardymui;
2. Modifikuoti medžiagų asortimentą;
3. Produkto grąžinimo sistemos projektavimas;
4. Projektavimas perdirbimui.

Korpusiniai svetainės baldai taps pilnai ekologiški iki 2007 metų vidurio, todėl palaipsniui bus diegiamos projektavimo strategijos, kurios yra produktų modifikacijos pagrindas. Pirmiausia pasitelksime 2 strategiją, kuri bus įvykdyta iki 2006m. spalio mėnesio. Įvykdžius numatytą strategiją pasitelksime 1 ir 4 strategijas. Šios strategijos tarpusavyje susijusios (papildo viena kitą), todėl bus įgyvendinamos kartu ir turės būti įgyvendintos iki 2007m. balandžio mėnesio. Likusio likusi strategija turi būti įgyvendinta iki numatytos tikslais datos – 2007m. vidurys (liepa).

Norint įgyvendinti pardavimo ir pelno didinimo tikslus galima pasinaudoti tokiomis produkto asortimento strategijomis:

- Linijos plėtra: naujo produkto kūrimas;
- Perpozicionavimo;
- Produkto strategijos paremtos ekologinėmis vertėmis;

“Linijos plėtros” arba “produkto linijos papildymo” strategijų pagalba galima užtikrinti nuolatinį įmonės bei jos pelnų didėjimą. Nagrinėjamu atveju šios strategijos negalima panaudoti: pirma, korpusiniai svetainės baldai yra modifikuojami į ekologiškus korpusinius svetainės baldus, todėl dar papildyti liniją nėra tikslinga, kol galutinai nėra išsiaiškintas vartotojų požiūris į ekologiškus svetainės baldus; antra, įmonė šiuo metu neturi resursų naujų produktų ir produktų linijų kūrimui, dėl gamybos pajėgumo trūkumo.

“Perpozicionavimo” UAB “Baldai Jums” gali suteikti galimybę padidinti baldų pardavimus. Tinkamiausia yra produkto perpozicionavimo strategija, nes korpusiniai svetainės baldai buvo modifikuoti į ekologinius korpusinius svetainės baldus, jiems suteikiant ekologinius atributus. Šiomis modifikacijomis buvo siekiama patenkinti aplinkosauginius vartotojo poreikius.

“Produkto strategijos paremtos produkto vertėmis” pritaikymas UAB “Baldai Jums” būtų naudingas nes įmonė nemodifikuodama produktų, produktus galės pasiūlyti bent dviem vartotojų grupėms: kuriems svarbus produkto ekologiškumas; kuriems neaktualus produkto ekologiškumas. Šios strategijos teorinėje dalyje yra išskirtos kaip atskiros, nepriklausomos strategijos, bet jos kartu gali būti vadinamos ir produkto pozicionavimo strategijomis. Nagrinėjamu atveju, svarbūs yra vartotojų tyrimai, siekiant išsiaiškinti, kurioms vartotojams skirdama produktą ji maksimaliai įgyvendins savo tikslus. Siūlomos dvi galimybės:

- Produkto ekologiškumas, vartotojams yra pateikiamas kaip antrinė nauda;
- Produkto ekologiškumas vartotojams yra pateikiamas kaip pagrindinė nauda.

Kai baldų ekologiškumas pateikiamas, kaip antrinė nauda, įmonė orientuojasi į tuos vartotojus, kurie renkasi brangesnius baldus, bet kuriems visiškai nėra svarbi produkto ekologija. Didelė tikimybė, kad vartotojus galėtų net atbaidyti ekologinis korpusinis svetainės baldų komplektas, nes vartotojas gali pagalvoti, kad baldai yra prastesnės kokybės, bei netekę kai kurių naudingų funkcijų. Todėl pirma pateikdama visus produkto privalumus, jo savybes, bei įrodžius

kokybę, galima pateikti vartotojui kaip papildomą naudą produkto ekologines savybes. Tai padės išvengti nesusipratimų, nes pagal atliktus tyrimus (V.Tamulienė, 2005) yra aišku, kad šeimos ūkiai disponuojantys didesnėmis nei vidutinėmis viename asmeniui pajamomis (tikslinis segmentas, kuriam skirti UAB „Baldai Jums“ ekologiški svetainės baldai) pirma orientuojasi į kitas produkto savybes (kokybę, stilių), o tik po to atsižvelgia į produkto ekologiškumą, jei išvis atsižvelgia.

Kai baldų ekologiškumas, pateikiamas kaip pagrindinė savybė yra labai susiaurinamas tikslinis segmentas, į kurį bus nukreiptos UAB „Baldai Jums“ marketingo pastangos. Lietuvoje ir taip mažai namų ūkių turinčių aukštesnes nei vidutines mėnesines pajamas viename namų ūkio nariui, bet dar reikia orientotis į aplinkosaugą susirūpinusius namų ūkius, kurių tikrai Lietuvoje nėra daug, net sakyčiau visai nėra (kai kalbama būtent apie baldus). Vartotojams labai sunku būtų suprasti, kodėl jie turi pirkti ekologinius baldus, kai jie dabar sėkmingai naudoja baldus, kuriuos pagal teorinėje dalyje išskirtas charakteristikas reiktų skaityti neekologiniais.

Ekologinių vaikiškų baldų strategija. Galima teigti, kad šiuo metu UAB „Baldai Jums“ įmonėje gaminami vaikiški baldai yra aplinkai draugiški, bet laikyti juos ekologiškais negalima, nes jie netenkina vieną (žr. 3.10 lentelė), bet labai svarbią ekologiškumo savybę – produktas turi lengvai ardytis siekiant, pakartotinai panaudoti, produktų sudėtinės dalis, taip pat palengvinti perdirbimą ir jo sunaikinimą. Šiuo atveju visi šie argumentai yra nukreipti į ekologiškus vaikiškus baldus. Siekiant, kad produktas įgytų šią savybę reikia pasinaudoti produkto ekologinio projektavimo strategijomis. Tinkamiausia šiuo atveju: produkto projektavimas išardymui, siekiant išvengti papildomų resursų pasitelkimo siūloma, pasitelkti šią strategiją tuo metu, kai ji bus naudojama korpusiniams svetainės baldams

Pardavimų didinimo tikslai gali būti įgyvendinti pasinaudojus tokiomis pat strategijomis, kaip ir ekologinių korpusinių svetainės baldų atveju:

- Perpozicionavimas;
- Linijos plėtra;
- Strategijos paremtos ekologine produkto verte.

Perpozicionavimo strategija ekologinių vaikiškų baldų atveju, kitaip nei ekologiškų svetainės baldų atveju, turėtų vykti neapčiuopiamo perpozicionavimo pagalba, nes galima teigti kad produktas nėra modifikuojamas taip, kad vartotojas pajustų didelį skirtumą, tačiau yra keičiama tikslinė rinka. Autorius teigia, kad UAB „Baldai Jums“ neteisinga nustatė savo tikslinę rinką. Marketingo veiksmai turėtų būti skirti ne visam namų ūkiui, o jie turi būti nukreipti į motinas turinčias vaikus iki 12 metų. Vaikų amžius siejamas su ekologiškų vaikiškų baldų pasiūla. Tikslinė rinka pasirinkti motinas su vaikais iki 12 metų skatina V.Tamulienės (2005) atliktas tyrimas, kurio metu išaiškėjo, kad ekologinių produktų pirkėjas yra „dirbanti nuo 26 iki 55 metų amžiaus (su aukštu arba nebaigtu aukštuoju išsilavinimu, turinti vaikų) moteris, kurios viename ūkio nariui

tenka per mėnesį apie 500Lt. Vadinasi yra dar šiek tiek susiaurinamas segmentas iš kurio atkrenta šeimos kur motina yra iki 26 metų, taip pat atkrenta vienišų tėvų su vaikais šeimos.

Linijos plėtra. Ši strategija taip pat galėtų pagelbėti įmonei didinant pardavimus. Siūloma nepateikti naujų produktų jau esamuose linijos kompleksuose, o papildyti liniją ekologiškais jaunuolio baldais. Taip UAB „Baldai Jums“ užsitikrins ilgalaikį bendradarbiavimą su savo vartotojais. Esmė tokia, kad jei vartotojui kuris pirko ekologinius vaikiškus baldus jie patiko, jis sieks ir toliau naudoti šios įmonės baldus. Taigi įmonė pasiūlydama dar vieną sprendimą vaikų kambariui įrengti užsitarnaus ilgesnį vartotojų lojalumą.

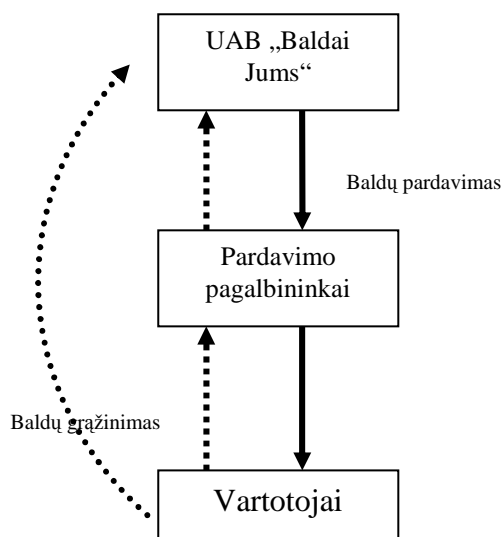
Produkto strategijos remianti ekologine verte. Čia galimas tik vienintelis variantas: ekologinio produkto strategija, kai ekologiškumas yra pagrindinė vertė. Netikslinga, siūlyti neekologiškus vaikiškus baldus ir tikėtis, kad juos pirsks už didesnę kainą nes jie yra kokybiški, o tik po to ekologiški. Šiuolaikinių vaikiškų baldų rinkoje, kol kas matoma vienintelis akivaizdus konkurencinio pranašumo kriterijus yra baldo ekologiškumas. Tokią išvadą, autorius daro atlikęs analizę interneto forumuose, tokiuose kaip „supermama.lt“, ir nustatęs, kad visada mamos savo vaikams pirma ieško ekologinių baldų, o tik jų neradusios, arba neradusios už priimtina kainą, ieško ekologiškiausios alternatyvos.

Norint įgyvendinti iškeltus ekologinių baldų pardavimo didinimo tikslus reikalinga ir kitų ekologinio marketingo komplekso elementų (ekologinės kainos, ekologinio paskirstymo ir rėmimo) pagalba. **Kainos strategijos.** Nustatymas ekologinių, tiek vaikiškų tiek korpusinių svetainės, baldų kainos yra svarbi marketingo specialistų užduotis. Nustatymas ekologiškų baldų kainos yra sudėtingas, nes yra susidariusi paradoksali situacija, kai vartotojai teigia, kad jie sutinka mokėti už ekologinius produktus daugiau, bet dažniausiai jų neperka dėl per didelės kainos. Vadinasi, dažniausiai produktų ekologiškumas tiek nepadidina produkto vertės, kiek pakyla kaina. Autorius siūlo pasinaudoti dviejų kainų nustatymo strategijų pranašumu. Svarbu įkainojant ekologinius baldus, atsižvelgti į konkurencijos lygį (konkurentai: neekologiškos alternatyvos), bei į kilsiančius paslaugos gyvenimo kaštus. Toki pasirinkimą galima pagrįsti tuo, kad UAB „Baldai Jums“ ruošiasi įgyvendinti produktų grąžinimo strategiją, todėl patirs papildomų kaštų surenkant, gabenant naikinant senus baldus, kuriuos kompensuoti galima įtraukus į kainą. O į konkurenciją reikia visada atsižvelgti norint įgyti konkurencinį pranašumą siūlant didesnės vertės produktą už panašią kainą. Šiuo metu parduodamų baldų kainos yra tokios:

- Vaikiškų baldų nuo 320 iki 1200lt
- Svetainės nuo 2500lt.

Kaip kis baldų kainos priklausys nuo naujo kainų apskaičiavimo remiantis nauja įkainavimo strategija.

Ekologinių baldų **paskirstymo** organizavimas labai svarbus veiksnys UAB „Baldai Jums“ siekiant padidinti pardavimus Lietuvos rinkoje. Šiuo metu baldus įmonė pardavinėjo savo parduotuvėje tiesiogiai klientams, bei labai mažai baldų nupirkdavo maži pardavimo tarpininkai. UAB „Baldai Jums“ norint padidinti pardavimus reikia pasiekti, kad baldai būtų realizuojami per didžiausius baldų prekybos salonus, visuose Lietuvos miestuose. Taip bus užtikrinamas UAB „Baldai Jums“ produkcijos pasiekiamumas visoje Lietuvos teritorijoje. Paskirstymo ekologiškumą nulemia transporto kompanijų pasirinkimas, pardavimo tarpininkų pasirinkimas bei grįžtamoji veikla. Pardavimo tarpininkų ir transporto įmonių pasirinkimą kontroliuoja bei įgyvendina ekologinio produkto gyvenimo ciklo kontrolės strategija. Todėl šios strategijos užduotis taip pat kontroliuoti ir produktų gražinimą.



Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis A.D.Fuller. Sustainable marketing: manageable-ecological issues. (1999)

3.2 pav. Ekologinių baldų gražinimo strategijos

3.2 paveiksle matosi produkto gražinimo strateginės alternatyvos. Produktas gali būti gražinamas gamintojui per pardavimo tarpininkus, arba pats gamintojas organizuoja gražinimo procesą.

Vykdamt ekologinių produktų **rėmimą** reikia nepamiršti teisingumo ir sąžiningumo esmės. Labai svarbu parodyti vartotojui tiesą, kad jis nesijaustų apgautas ir dėl to vėliau nukentėtų įmonė. Tradiciniame marketinge yra minimos dvi rėmimo strategijos:

- Stūmimo;
- Traukimo.

Ekologinių baldų atveju turėtų būti naudojama traukimo strategija. Siekiant, kad ši strategija būtų sėkminga UAB „Baldai Jums“ turi investuoti nemažai lėšų, kurios atsipirks tik per ilgą laikotarpį, kai susidarys platesnis ekologinių vartotojų segmentas. Bet atsižvelgus į išskeltus tikslus

UAB „Baldai Jums“ reikia naudoti šių strategijų derinį, kai tuo pat metu stimuliuojami ir tarpininkai ir galutiniai vartotojai.

Ekologinių produktų rėmimas pasižymi tuo, kad pagrindė yra naudojama ryšių su visuomene elementas. Jis svarbus nagrinėjamu atveju, nes ekologiniams produktams nėra kuriami prekės ženklai, todėl visa aplinkosauginė atsakomybė yra nukeliama ant įmonės ženklo. Autoriaus nuomone, įmonei naudinga taikyti tokias pranešimų vartotojams strategijas: į įvaizdį orientuoti pranešimai susiejantys įmonę su aplinkosauginiais motyvais ir ekologiniais faktais paremti pranešimai, kurie informuoja vartotojus apie reikšmingas aplinkosaugines problemas. UAB „Baldai Jums“ rėmimo tikslas tai aplinkosauginių problemų sprendimų susiejimas su įmonės vardu. Taip bus užtikrinamas ekologinės veiklos tęstinumas kai rinkai bus pateikiamos naujos produktų grupės ar linijos.

Siekiant sėkmingai įgyvendinti ekologinių baldų linijų strategijas, bei jas palaikančių ekologinio marketingo komplekso elementų strategijas reikia, vykdyti nuolatinę produkto gyvenimo ciklo kontrolę, todėl čia yra pasitelkiama ekologinių baldų gyvenimo ciklo kontrolės strategija.

Apibendrinant strategines alternatyvas, **suformuojama UAB “Baldai Jums” ekologinių vaikiškų ir korpusinių svetainės baldų strategija.**

Visu reikia pirma iki 2006 metų rugpjūčio pilnai suformuojamas marketingo padalinys, turėsiantis užtikrinti strategijos įgyvendinimą.

Nuo 2007 metų vidurio UAB “Baldai Jums” gamina tik ekologinius baldus:

- Iki 2006 metų modifikuojamas medžiagų asortimentas, naudojamas korpusinių svetainės baldų gamybai;
- Nuo 2006 spalio iki 2007 balandžio vykdomas produkto projektavimą išardymui bei produkto projektavimą perdirbimui, po kurio vaikiški baldai tampa lengvai išardomi, korpusiniai svetainės baldai lengvai išardomi ir paruošti antriniam panaudojimui;
- Nuo 2007 balandžio iki 2007 liepos vykdomas produkto gražinimo sistemos projektavimas, kurios tikslas sukurti panaudotų baldų gražinimo sistemą. Užbaigus šį etapą UAB “Baldai Jums: gaminamus baldus galima laikyti ekologiškais. Nuo šiol UAB “Baldai Jums” gamins tik ekologiškus baldus.

Pelningumo augimo užtikrinimas:

- Perpozicionavimo pasitelkimas, nes korpusiniai svetainės baldai buvo modifikuoti į ekologinius yra orientuojamasi į to paties segmento kitus poreikius. Ekologiniams vaikiškiems baldams yra pakeičiamas tikslinis rinkos segmentas, jį susiaurinant.
- Linijos plėtra. Ekologinių vaikiškų baldų linija papildoma jaunuolio baldais taip užtikrinant vartotojų lojalumą.

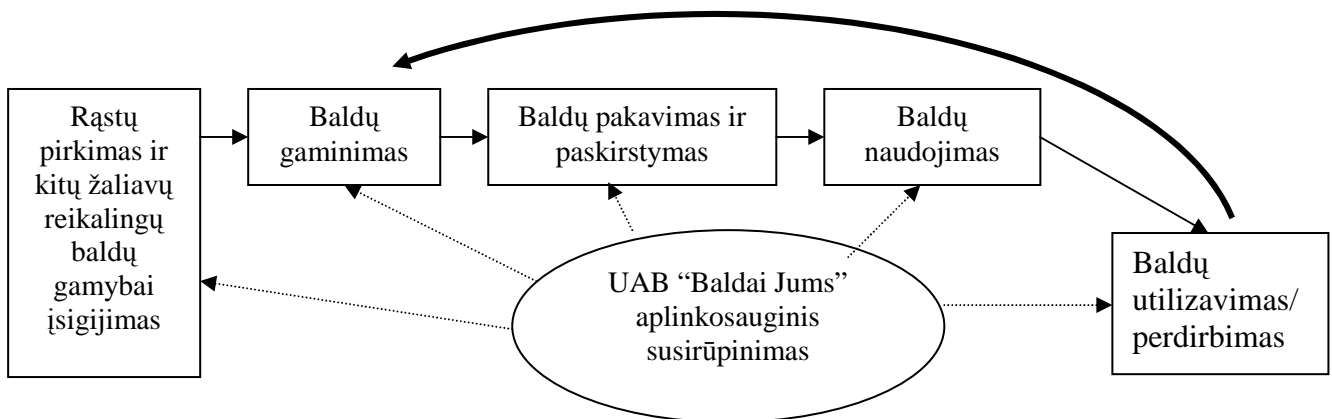
- Produkto strategijos paremtos ekologinėmis vertėmis. Ekologiniams korpusiniams baldams taikoma strategija, kai ekologinės savybės pateikiamos kaip pridėtinė vertė. Ekologiniams vaikiškiems baldams taikoma strategija, kai baldų ekologiškumas yra pagrindinė vertė.

Ekologinių produktų pelningumo augimo palaikymas:

- Kaina. Pasitelkiamas įkainavimas atsižvelgiant į konkuruojančių (neekologinių) baldų kainas. Į kainą turi būti įtraukti produkto gražinimo veiklos kaštai.
- Rėmimas. Pasinaudojama stūmimo ir traukimo strategijų deriniu, taip pasiekiant platų pirkėjų ratą ir užtikrinant siekiant sumažinti išlaidas rėmimui. Ryšių su visuomene aktyvus plėtojimas siekiant suformuoti UAB “Baldai Jums”, kaip ekologiško gamintojo įvaizdį;
- Paskirstymas. Produkto gražinimo sukurta sistema (2007m viduryje), kai pasinaudojama bus tarpininkų paslaugomis siekiant susigrąžinti produktą.

Ekologinių baldų gyvenimo ciklo kontrolės strategija. Ekologinio marketingo koncepcijoje produktas turi būti kontroliuojamas nuo “lopšio iki kapo”, t.y. produktas turi būti kontroliuojamas visą gyvenimo laikotarpį, nuo medžiagų produktui pagaminti pasirinkimo, iki produkto utilizavimo, ar pergaminimo.

UAB “Baldai Jums” atveju, ekologija reiktų rūpintis nuo rąstų pirkimo iki baldų utilizavimo. Visą ekologiškų baldų gyvenimo ciklą, paremtas UAB “Baldai Jums” matosi 3.3 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

3.3 pav. Ekologinių baldų gyvenimo ciklo kontrolė

Kaip matome iš pateiktame paveiksle baldų gyvenimo ciklas susideda iš 5 stadijų: rąstų ir žaliavų įsigijimo, baldų gamybos, baldų įpakavimo ir paskirstymo, baldų naudojimo ir paskutinė stadija yra baldų naikinimo/perdirbimo/utilizavimo. Šiuos procesus kontroliuoti yra marketingo užduotis, todėl gaminant ekologinius baldus, marketingo užduotis yra kontroliuoti šių procesų

neigiamą įtaką gamtai, aplinkai. Tikslas – pasiekti, kad ekologinis baldas būtų ne tik ekologiškai pagamintas panaudojant ekologiškas žaliavas, bet jis turi būti ekologiškas naudojimo, paskirstymo, bei antrinio panaudojimo arba perdirbo/utilizavimo momentais.

Žaliavų ir rąstų įsigijimo stadijos pagrindinis tikslas pasirinkti kokybiškas ir ekologiškas žaliavas. Svarbiausias šio etapo akcentas yra tas, kad naudojama mediena turi turėti miško sertifikatą. Šie sertifikatai užtikrina, kad mediena naudojama įmonės veikloje yra aukštos kokybės ir atkeliauja iš subalansuoto ir tvariai ūkininkaujamo miško. siekiant dar labiau palengvinti kontrolę, siūloma įmonei dalį medienos gabenti iš tam tikslui išgytų miškų, o ne pirkti rąstus, taip yra užtikrinant pilną kontrolę, bei sumažinamos su medienos tiekimu susijusias rizikas.

Žaliavų tiekėjų pasirinkimui turi būti skelbiamas kasmetinis konkursas, kuriame išdėstyti reikalavimai kuriuos turi atitikti tiekėjas. Vienas pagrindinių akcentų būtų ekologinių kriterijų nustatymas (apie įmonės atsakingumą aplinkai galima spręsti iš įmonės tiekėjų bei tarpininkų), kurių turi laikytis tiekėjas norintis dalyvauti ekologinių medžiagų tiekime. Pavyzdžiui, tiekėjui galima nustatyti tokius reikalavimus, kad tiekiamų medžiagų gamintojai turėtų ISO 14000 ir 9000 sertifikatus. Taip pat galimi, specialus reikalavimai tiekiamai žaliavai, pavyzdžiui ekologinių baldų gamyboje svarbu, kad būtų naudojami lakai vandens pagrindu. Ekologinės atsakomybės galima reikalauti ir iš pačių tiekėjų. Jie turi transportuoti žaliavas ekologiškai švariose ir saugiose transporto priemonėse.

Baldų gamybos metu svarbiausias yra gamybos procesas ir jo metu generuojamos atliekos, ir gamybos proceso rezultatas - baldas. Šiuo metu, kaip jau minėjome, UAB “Baldai Jums” yra įdiegti IWAY standartai atsižvelgiant į IKEA reikalavimus, todėl įmonėje vykdoma oro taršos, vandens taršos ir triukšmo mažinimo prevencija.

Norint sumažinti taršą baldų gamybos proceso metu ir ekologizuoti baldų gamybą, prie viso to, ką jau įmonė yra padariusi įgyvendindama IWAY standartus, reikia:

- Panaudoti alternatyvius energijos šaltinius;
- Senus, neekonomiškus ir neekologiškus įrengimus pakeisti į naujus;
- Naudoti perdirbtas (antrines) žaliavas;
- Maksimaliai panaudoti išteklius (sumažinti neveiksmingą medienos panaudojimą);
- Skatinti darbuotojus maksimaliai naudoti žaliavas ir skatinti juos už idėjas mažinančias išteklių naudojimą gamybos procese;
- Nuolat kelti darbuotojų kvalifikaciją, siekiant sumažinti išteklių naudojimą gamybos procese.

Visi išvardinti veiksmai yra susiję su gamybos procesu, bet šioje stadijoje taip pat labai svarbus ir pats produktas. Norint pasiekti, kad produktas būtų ekologiškas reikia, kad jis atitiktų tam tikrus reikalavimus. Iš 3.10 lentelės matome ką reikėtų UAB “Baldai Jums” patobulinti balduose ir

jų gamyboje, kad jis būtų ekologiškas. Tobulinimo strategijų panaudojimas apsprendžiamas ankstesniame etape, o ekologinio produkto gyvenimo ciklo kontrolės tikslas užtikrinti tinkamą jų vykdymą..

Produkto paskirstymas ir įpakavimas yra vartotojams matomiausi taršos šaltiniai. Čia labai svarbu panaudoti daugkartinį ir/ar perdirbamą įpakavimą. Naudojant daugkartinį įpakavimą svarbi tampa pakuotės kontrolės sistema, nes naudojant tokią pakuotę, reikia, kad ji sugrižtų pas gamintoją. Baldų gamybos įmonėse tai yra neįmanoma, todėl siūloma naudoti lengvai perdirbamą pakuotę. Pagrindinės pakavimo sistemos UAB "Baldai Jums" yra gofro kartono pakuotė, plastikinės rišimo (PP rišimo juostos), vyniojimo sistemos (strech plėvelė), plastikinės apsaugos sistemos (kampai, putintas polietilenas). Visos šios sistemos yra teršiančios gamtą, todėl pagrindinė strateginis tikslas kontroliuojant pakavimą yra kiek įmanoma mažesnis plastikinių pakavimo sistemų panaudojimas, bei kuo mažesnis gofro kartono panaudojimas. Visos šios pakavimo sistemos yra perdirbamos, bet jas perdirba kitos įmonės, todėl UAB "Baldai Jums" moką mokesčius už į rinką išleidžiamą pakuotę (pakuotės mokesčiai).

Baldų paskirstymo pagrindas užtikrinti ekologišką baldų pristatymą vartotojui ar prekybos tarpininkui. Čia ekologiškumas atsispindi produkto transportavime (koks transportas gabena produktus) ir prekybos tarpininkų veikloje. Siekiant ekologizuoti produkto transportavimą reikia pakeisti transporto priemones į mažiau teršiančias, pvz., transporto priemonės atitinkančios EURO 2 ir 3 reikalavimus. Pasirenkant prekybos tarpininkus svarbi sąlyga tampa jų atsakomybė gamtai. Čia kaip ir tiekėjų atrankoje, svarbūs tampa ekologiniai vertinimo kriterijai kuriais remiantis įmonė pasirinks prekybos atstovus tam tikrame regione.

Produkto naudojimas daro apčiuopiamiausią poveikį vartotojui, jo sveikatai. Čia yra atsiremama į produkto charakteristikas. Produktas naudojimo metu turi naudoti kuo mažiau energijos, neskleisti toksiškų medžiagų, nepadaryti žalos vartotojo sveikatai ir t.t. Baldam Lietuvoje yra keliami higieniniai reikalavimai, kuriuose numatyta maksimali žala kokią gali daryti balduose panaudotos medžiagos. Ekologiniams baldams tai nėra taikoma, nes jie yra gaminami iš ekologiškų žaliavų, be to pagaminti baldai nenaudoja energijos resursų. Šioje stadijoje UAB "Baldai Jums" reikia siekti informuoti vartotojus apie energijos taupymą, apie ekologiškų žaliavų naudojimą, gamtos apsaugą ir t.t. Tam yra pasitelkiamos įvairios komunikacijos priemonės. Vartotojai turi būti informuojami apie tai kokiais būdais gali prižiūrėti baldus, kokias medžiagas naudoti baldų priežiūrai, kad jos būtų efektyvios, ekologiškos ir nekenksmingos nei baldams nei vartotojų sveikatai.

Paskutinė ekologinio produkto gyvenimo ciklo stadija yra panaudotų baldų perdirbimas ir utilizavimas. Čia reikia sukurti efektyvias produktų gražinimo sistemas. Vartotojas turi žinoti, kur gali gražinti senus baldus, kaip vyksta gražinimas. UAB "Baldai Jums" turi užtikrinti, kad

pardavimo tarpininkai vykdantys produkto pardavimus tam tikruose regionuose bus atsakingi ir už senų baldų priėmimą. Taip įmonė užtikrins senų baldų perdirbimą ir utilizavimą. Geriausiai įmonei pačiai pasinaudoti perdirbimo teikiamomis galimybėmis, kaip pavyzdžiui, antrinių žaliavų panaudojimas kaip komplektuojančių dalių, taip sumažinant produkto savikainą ir mažinant aplinkos taršą. Šios stadijos kontrolė turi būti vykdoma padedant prekybos tarpininkams.

Ekologinio produkto gyvenimo ciklo marketinginė kontrolė užtikrina produkto ekologines savybes, todėl jei įmonei pasiseks įgyvendinti šią strategiją, jei taps lengviau įgyvendinti su ekologinių baldų linijomis susijusias strategijas.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Išvados

1. Mokslinės literatūros pagalba ištirta ir suformuota *ekologinio produkto koncepcija*: tai aukštos kokybės, ilgaamžis, iš ekologiškų medžiagų pagamintas, perdirbamas arba pakartotinai panaudojamas, aplinkosauginiu ženklu pažymėtas produktas, nedarantis žalos žmogaus sveikatai ir natūraliai aplinkai.

- *Ekologinis produktas, tai produktas tenkinantis ekologinius vartotojų poreikius, ir kuris nekenkia žmogaus sveikatai ir natūraliai aplinkai jo gamybos, vartojimo ir naikinimo metu.*
- Nustatyta, kad ekologinis produktas, turi būti ekologiškas viso gyvenimo ciklo metu, t.y. produkto gyvenimo ciklo etapuose reikia įvertinti ekologinius faktorius siekiant produkto ekologiškumo.
- Produkto likimas pasibaigus jo naudojimui apsprendžiamas produkto projektavimo metu.

2. Išanalizavus mokslinę literatūrą nustatyta, kad *ekologinis marketingas* - tai marketingas, kurio veikla siekiama kuo mažiau pakenkti aplinkai, kuris akcentuoja aplinkai draugiškų produktų pateikimą vartotojui ir jo pagalba siekiama patenkinti vartotojų poreikius.

- Vykdamt ekologinio marketingo veiklą atsižvelgiama ne tik į vartotojų norus ir pelno gavimą (kaip tradiciniame marketinge), bet ir į vartotojų gerbūvį bei įmonės socialinę atsakomybę.
- Augant visuomenės susirūpinimui aplinka, kiekvienos įmonės tikslas yra marketingo veiklos ekologizavimas, nes tik taip galima pasiekti konkurencinius tikslus, gauti pelną, išlikti rinkoje, susikurti gerą, palankų įvaizdį, pritraukti naujų vartotojų.

3. Atlikus interneto šaltinių, kalbančių apie ekologinius baldus, analizę bei ją susiejus su ekologinio produkto požymiais nustatyta, kad *ekologiniai baldai* - tai aukštos kokybės baldai, pagaminti iš natūralios medienos, kurių sudėtyje nėra kenksmingų medžiagų, todėl yra saugoma pirkėjo sveikata, bei nedaroma žala aplinkai.

- Gaminant ekologinius baldus yra naudojamos naujausios ir švariausios technologijos, siekiant užkirsti kelią aplinkos taršai.
- Ekologinis baldas – tai baldas, pilnai paruoštas pakartotiniam panaudojimui arba perdirbimui.

4. Išnagrinėjus mokslinę literatūrą nustatyta, kad ekologinio produkto strategijos formavimo procesas niekuo nesiskiria nuo tradicinio produkto strategijos formavimo proceso: įmonės misijos ir tikslų apibrėžimas, situacijos analizė, tikslų suformulavimas ir strateginių alternatyvų išskyrimas.

- Jei įmonė gamina ekologinius produktus, jos misijoje ir tiksluose turi atsispindėti požiūris į aplinkosaugą ir ekologiją.

- Atliekant situacijos analizę, ekologinio produkto strategijos formavimo metu pagrindinis svirtas, lemiantis tam tikrų veiksmų įvertinimą, turi būti ekologija, aplinkosauga arba kitaip draugiškumas aplinkai.
- Situacijos analizės metu nustatomas įvairių interesų grupių (išorinėse ir vidinėje aplinkose) daromas poveikis įmonei ir jos veiklai.

5. Atlikus mokslinės literatūros analizę bei sisteminimą, išskirtos tokios ekologinio produkto strategijos: *Ekologinio produkto gyvenimo ciklo kontrolės strategija; *Ekologinio produkto projektavimas įvairių produkto savybių pagerinimui ir ekologizavimui; *Ekologinio produkto strategijos paremtos ekologinėmis vertėmis; *Ekologinio marketingo komplekso strategijos.

- Ekologinio produkto strategijos susikoncentruoja į produkto ekologinį tobulinimą, to tobulinimo kontrolę, produkto pristatymą rinkai remiantis ekologiniais veiksniais, ir marketingo komplekso elementų, palaikančių ekologinį produktą, strategijomis.
- Formuojant ekologinio produkto strategiją geriausi rezultatai pasiekiami pasinaudojus bendru, tradicinio ir ekologinio produkto strategijų kompleksu.

6. Atlikus UAB “Baldai Jums” strateginę analizę, nustatyta, kad UAB “Baldai Jums” Lietuvos rinkoje pardavinėja tik vaikiškus ir korpusinius svetainės baldus. *Rinkos tendencijos* UAB “Baldai Jums” palankios dėl didėjančio statybų skaičiaus ir augančio pragyvenimo lygio. Be to Lietuvos statistikos departamento duomenimis gyventojai kiekvienais metais vis daugiau lėšų skiria baldų įsigijimui. *Esminiai sėkmės veiksniai* ekologiniams baldams, tai baldų kokybė, ilgaamžiškumas, daromas poveikis aplinkai, patrauklumas, naujumas ir perdirbamumas, taip pat ir įmonės įvaizdis, kainų konkurencingumas, stiprus paskirstymo tinklas. Nustatyta, kad Lietuvos vaikiškų ir korpusinių svetainės baldų *rinkos pelningumas yra žemas*.

UAB “Baldai Jums” makroaplinka *PEST analizės* požiūriu yra stabili (didžiausias pavojus – didėjantis darbuotojų trūkumas). Su šiomis aplinkomis nagrinėta gamtinę aplinką, kaip viena svarbiausių, vykdant ekologinę veiklą. *SPACE analizės* rezultatai rodo, kad UAB “Baldai Jums” taikoma konservatyvi strategija, nes įmonės finansinė padėtis gera, o konkurencija intensyvi.

Nustatyta, kad UAB “Baldai Jums” orientuojasi į namų ūkius su vaikais iki 12 metų (vaikiški baldai) ir namų ūkius, kurių pajamos vidutinės ir didesnės nei vidutinės (korpusiniai svetainės baldai). UAB “Baldai Jums” tiekėjai vien Lietuvos įmonės. Jų įtaka įmonės veiklai minimali. Pagrindiniai konkurentai vaikiškų baldų rinkoje: AB “Dilikas”, UAB “Monoidėja”, o korpusinių svetainės baldų rinkoje UAB “Dailinta” ir UAB “UMP”.

Nustatyta, kad įmonėje marketingo veiklą atlieka prekybos skyrius. Asortimento analizė rodo, kad UAB “Baldai Jums” siūlo vaikiškų baldų keturi variantai (keturioms skirtingoms amžių grupėms: iki 3, iki 6, iki 9, iki 12), o svetainės korpusinių baldų trys variantus (angliško, klasikinio ir modernaus stilių). Šiuo metu įmonėje taikoma kaštai + antkainis kainodaros strategija. Įmonė neturi

prekybos tarpininkų ir produkcija pardavinėja iš įmonės parduotuvės šalia fabriko. Vienintelė taikoma rėmimo priemonė - tai įvairių renginių rėmimas.

SWOT analizės metu nustatyta, kad didžiausios grėsmės kyla įmonei dėl didėjančios migracijos, darbo jėgos trūkumo, nuolat mažėjančio gimstamumo, bei palaipsniui brangstančios medienos ir darbo jėgos. Silpniausios įmonės vietos yra siauras baldų asortimentas, neišvystytas baldų pardavimo tinklas, mažas lankstumas reaguojant į vartotojų pageidavimų pokyčius, siauras naudojamų rėmimo veiksnių asortimentas. Įmonė gali pasinaudoti tuo, kad nuolat didėja aplinkosauga susirūpinusių vartotojų skaičius, didėja gyventojų perkamoji galia, prieinama struktūrinių fondų parama.

6. Atlikus UAB „Baldai Jums“ strateginę veiklos analizę, iškelus marketingo bei produkto tikslus ir nustatius tikslines rinkas suformuota įmonės ekologinių baldų strategija:

- Iki 2007m. vidurio, pilnai ekologinių baldų gamyba įgyvendinama pasitelkus perprojektavimo strategijas: naudojamų medžiagų modifikavimo, produkto perprojektavimo iššardymui ir perdirbimui, produkto gražinimo sistemos sukūrimo.
- Iki 2008m. siekiant užtikrinti pelningumo didėjimą, reikia naudotis perpozicionavimo, linijos plėtros strategijomis ir produkto strategija, paremta ekologinėmis vertėmis.
- Greitesnis ir efektyvesnis produkto pelningumo didinimas pasiekiamas pritaikius prie ekologinio produkto: kainų strategiją (orientuotos į konkurenciją+papildomų kaštų įtraukimas), paskirstymo strategiją (produkto gražinimas per tarpininkus) ir rėmimo strategiją (stūmimo ir traukimo strategijų derinimas, bei ryšių su visuomene aktyvinimas, siekiant užsitikrinti ekologiškos įmonės įvaizdį).
- Ekologinių produktų strategijos įgyvendinimo ir vykdymo kontrolę užtikrina ekologinio produkto gyvenimo ciklo kontrolės strategija.

Pasiūlymai

1. Siekiant efektyvios ekologinio produkto strategijos, įmonei reikia parengti ekologinio produkto koncepciją.
2. Formuojant ekologinio produkto strategiją, situacijos analizės metu daugiausia dėmesio kreipti į suinteresuotų grupių daromą įtaką.
3. Gaminant ekologinius produktus, reikia ekologizuoti ir visą organizaciją, nes nesant prekės ženklo, įmonės vardas prisiima visą atsakomybę už aplinkai daromą žalą, be to su organizacijos vardu lengviau susieti padarytus gerus darbus aplinkosaugos labui.
4. Rėmimo veiksmus siūloma nukreipti į 26-55 metų amžiaus dirbančią moterį (su aukštuoju ar nebaigtu aukštuoju išsilavinimu) turinčią vaikus, nes šis vartotojų segmentas yra pagrindinis ekologinių produktų pirkėjas.

LITERATŪRA

MOKSLINĖS LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. AHMED, Nazim U.; MONTAGNO, Ray V.; FIRENZE, Robert J. Organizational performance and environmental consciousness: an empirical study. Iš *Management decisions* [interaktyvus]. Vol. 36, Nr. 2, 1998 [Žiūrėta 2004 gruodžio 27d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00251749810204124>
2. APAIWONGSE, Tom S. The influence of green policies on dual marketing center: an ecological marketing approach. Iš *Journal of business and industrial marketing* [interaktyvus]. Vol. 9, No. 2, 1994 [žiūrėta 2006 vasario 12d.]. Prieiga per internetą: Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
3. BAKANAUSKAS A.; LIESIONIS V. Kaštų-vertės kainos nustatymo modelis Žaliojo marketingo komplekse. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. VDU, 2002. Nr. 24. p. 21-31. ISSN 1392-1142
4. BARTKIENĖ A. *Rinkos kainų politika ir kainodara*. Vilnius: Valstybinis leidybos centras, 1993. 214 p. ISBN 9986-09-004-0
5. BELZ, Frank-Martin; KARSTENS, Birte. *Strategic and instrumental sustainability marketing in the western european food processing industry: conceptual framework and hypotheses*. BSE conference 2005 [interaktyvus]. BSE conference.com [the Business Strategy and the Environment Conference], 2005 [Žiūrėta 2006 sausio 12d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.bseconference.org/downloads/belz.pdf>>
6. BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. *Retail management: a strategic approach*. New York : Macmillan Publishing Company, 1989. 679psl. ISBN 0-02-308641-6
7. BYRNE, Michael. *Green Ps: Understanding Consumer Preferences Across Environmental Marketing Mix Variations* [interaktyvus]. [žiūrėta 2006 sausio 10d.]. Prieiga per internetą: http://www.oikos-stiftung.unisg.ch/academy2001/Paper_Byrne.pdf
8. BUI M.H. *Environmental marketing: a model of consumer behaviour* [Interkatyvus]. sbaer.uca.edu [Nacionalinis smulkaus verslo pažangos centras prie centrinio Arkanzaso universiteto] March, 2005 [Žiūrėta 2005 gruodžio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.sbaer.uca.edu/research/acme/2005/04.pdf>>
9. CARY J., BHASKARAN S., POLONSKY M.J. *Green marketing an EMS. Assessing potential consumer influence on EMS development in fresh food chains* [interaktyvus]. Mokslinė ataskaita [Rural industries research and development corporation prie Australijos vyriausybės]. December, 2004 [Žiūrėta 2005 spalio 26 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.rirdc.gov.au/reports/EFM/04-175.pdf>>
10. CHARTER M., YOUNG A., BELMANE I. Chapter 5: *Integrated product policy and eco-product development*. Iš *Sustainable solutions: developing products and services for the future* [interaktyvus]. Knyga išleista 2001 metais [Žiūrėta 2006 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.greenleaf-publishing.com/pdfs/ssolch5.pdf>>
11. CRAVENS, David W. *Strategic marketing*. Fourth edition. Chicago [etc.] : IRWIN, 1996. 811psl. ISBN 0-256-15612-1
12. CRAVENS, David W.; PIERCY, Nigel F.; PRENTICE, Ashley. Developing market-driven product strategies. Iš *Journal of product and brand management* [interaktyvus]. Vol 9, Nr. 6, 2000 [Žiūrėta 2005 balandžio 26]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/10610420010356975>>
13. ČEPINSKIS, Jonas. Subalansuotos plėtros valdymo strateginiai sprendimai. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo Universitetas, 2001, Nr.17. p31-41. ISSN 1392-1142
14. DERMODY, Janine; HANMER-LLOYD, Stuart. *Managing from the edge: greening new product development* [interaktyvus]. International conference of the greening of industry network, Rome, 1998 [Žiūrėta 2005 balandžio 24d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.p2pays.org/ref/26/25560.pdf>>
15. DONATO CH. *The new age of marketing and Consumerism: a look at the greening of today's marketplace* [interaktyvus]. Mount Allison universiteto profesorių moksliniai straipsniai [Žiūrėta 2006 vasario 25 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.mta.ca/faculty/socsci/environs/donato.pdf>>
16. EICHENSEHER, Tasha. Under the table: eco-friendly furniture that's beautiful and functional. Iš *The environmental magazine* [interaktyvus]. January-February, 2004 [Žiūrėta 2006 balandžio 12d.] Prieiga per internetą: http://www.findarticles.com/p/articles/mi_m1594/is_1_15/ai_n6130049

17. FAULKNER, David. Changing corporate attitudes toward environmental policy. Iš *Management of environmental quality: an international journal* [interaktyvus]. Vol 16, Nr. 5, 2005 [Žiūrėta 2006 balandžio 10d.]. Prieiga per internetą: <www.emeraldinsight.com/1477-7835.htm>
18. FULLER A. D. *Sustainable marketing: Manageable-ecological issues*. Thorisanel Daks: Sage publications, 1999. 395p.
19. GABRIELSSON, Peter. *Globalising internationals: product strategies of ICT companies. Doktoro disertacija* [interaktyvus]. Helsinki School of Economics, 2004 [Žiūrėta 2005 gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą: <<http://helecon3.hkkk.fi/pdf/diss/a229.pdf>>
20. GEČIENĖ, Eugenija. Marketingo strategija ir valdymas : mokomoji knyga. Vilnius: Ciklonas, 2004. 80psl. ISBN 9955-497-60-2
21. GINSBERG, Jill M. Choosing the right green marketing strategy. Iš *MIT Sloan management review* [interaktyvus]. Fall, 2004 [žiūrėta 2005 vasario 12d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
22. HUGHES, Andy. Greener marketing strategy. Iš *Sustainable development publications* [interaktyvus]. University of Bradford, January, 1998 [Žiūrėta 2006 vasario 24d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
23. KARNA, Jari. Environmental marketing strategy and its implementation in forest industries. [ineteraktyvus] Helsinkis: Helsinkio universitetas, 2003 [Žiūrėta 2006 balandžio 2d.]. Prieiga per internetą: <<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/maa/mekon/vk/karna/environm.pdf>>
24. KARNA, Jari; HANSEN, Eric; JUSLIN, Heikki. Social responsibility in environmental marketing planning. Iš *European journal of marketing* [interaktyvus]. Vol 37, Nr. 5/6, 2003 [žiūrėta 2006 vasario 24d.] Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/03090560310465170>>
25. KASSAYE, Wossen W. Green dilemma. Iš *Marketing intelligence and planning* [interaktyvus]. 19/6, 2001 [Žiūrėta 2005 gruodžio 26d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/EUM0000000006112>>
26. KILBOURNE E. W. Green marketing: a theoretical perspective. Iš *Journal of marketing management* [interaktyvus]. 1998, vol 14 [žiūrėta 2005 m. kovo 24 d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
27. KIVISAARI, Eino. *Product strategy*. [interaktyvus]. Helsinki university of technology, 2004 [Žiūrėta 2005 sausio 12d.]. Prieiga per internetą: <http://www.tml.tkk.fi/Opinnot/T-109.5410/2005/Tekjoht8s05u.ppt>
28. KOTLER, PH.; ARMSTRONG, G.; CUNINGHAM, P. H.; WARREN, R. Principles of Marketing. New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 2001. 785 p. ISBN 0-13-028329-0.
29. KRIAUČIONIENĖ, Monika; URBANSKIENĖ, Rūta. Techniškai sudėtingo produkto marketinginis planavimas : mokomoji knyga. Kaunas: Technologija, 1998. 110psl. ISBN 9986-13-591-5
30. KUVYKAITĖ, Rita. Gaminio marketingas. Kaunas: Technologija, 2001. 247psl ISBN 9955-09-039-1
31. LIER, Av Ingvild. *Environmental product development – a review of situation and were we are heading* [interaktyvus]. Department of Product Design Engineering, Norwegian University of Science and Technology [žiūrėta 2005 vasario 23d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ivt.ntnu.no/ipd/fag/PD9/2001/Artikler/Lier_II.PDF>
32. LOZADA, Hector. *Ecological sustainability and marketing strategy: review and implications* [interaktyvus]. sbaer.uca.edu [Nacionalinis smulkaus verslo pažangos centras prie centrinio Arkanzaso universiteto], 1999. [Žiūrėta 2005 gruodžio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.sbaer.uca.edu/research/mma/1999/24.pdf>>
33. MAYCROFT, Neil. Re-valORIZING: some critical reflections on 'Green' product strategies [interaktyvus]. [žiūrėta 2006 sausio 14d.] Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
34. MARTIN, Bridget; SIMINTIRAS, Antonis C. The impact of green product lines on the environment: does what they know affect how they feel? Iš *Marketing intelligence and planning* [interaktyvus]. Vol 13, Nr. 4, 1995 [Žiūrėta 2005 gruodžio 26d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
35. McDANIEL, Stephen W.; RYLANDER, David H. Strategic green marketing. Iš *Journal of consumer marketing* [interaktyvus]. Vol. 10, 1993 [Žiūrėta 2004 gruodžio 26]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>

36. MENDLESON, Nicola; POLONSKY, Michael J. Using strategic alliances to develop credible green marketing. Iš *Journal of consumer marketing* [interaktyvus]. Vol. 12, No. 2, 1995 [Žiūrėta 2006 vasario 20d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/07363769510084867>>
37. MOLTKE, Konrad von; KUIK, Onno. *Global product chains: northern consumers, southern producers, and sustainability* [interaktyvus]. IISD.com [International institute for sustainable development konferencijų medžiaga]. 1998 [Žiūrėta 2006 sausio 15d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.iisd.org/susprod/chap1-5.pdf>>
38. MORRISON, Jason; CUSHING, Katherine Kao; DAY, Zoe. *Managing a better environment: opportunities and obstacles for ISO 14001 in public policy and commerce. Knygos santrauka* [interaktyvus]. March, 2000 [Žiūrėta 2005 lapkričio 15d.]. Prieiga per internetą: <http://www.pacinst.org/topics/globalization_and_environment/public_policy/isoes.pdf>
39. NEVERAUSKAS V.; ŠIAUDYTIS V. *Verslo vadyba ir gamtosauga*. Vilnius: Vilniaus Universitetas, 1996. 159 p.
40. OTTMAN J. *Green marketing: opportunity for innovation* [interaktyvus]. J. Ottman consulting inc., 1998 [žiūrėta 2005 m. vasario 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.greenmarketing.com/Green_Marketing_Book/contents.html>
41. OTTMAN J. Product take-back is a new marketing tool. Iš *Marketing news* [interaktyvus]. 1997, vol. 31, issue 2 [žiūrėta 2006 m. kovo 28 d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
42. PALLARI, Maarit. *Smart ecoCuva – tools for food marketing strategy*. [interaktyvus]. 2005 [Žiūrėta 2006 balandžio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.smts.fi/pos06/1504.pdf>>
43. PALUBINSKAS, Ginta Teresė. *Strateginio planavimo procesas*. Kaunas: Technologija, 1997. 207psl. ISBN 9986-13-529-X
44. PEATTIE Ken. Towards sustainability: the third age of green marketing. Iš *The marketing review* [interaktyvus]. 2001, vol. 2 [žiūrėta 2005 m. kovo 24 d.], p. 129-146. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
45. PEATTIE, Ken. *Environmental marketing management*. London: Pittman publishing, 1995. 297psl. ISBN
46. PEATTIE, Ken; CRANE, Andrew. Green marketing: legend, myth, farce or prophesy?. Iš *Qualitative market research: an international journal*. [interaktyvus]. Vol. 8, Nr. 4, 2005 [Žiūrėta 2006 balandžio 4d.]. Prieiga per internetą:
47. POLONSKY Michael J. An introduction to green marketing. Iš *Electronic green journal* [interaktyvus]. November 1994, vol. 1 [žiūrėta 2006 m. vasario 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://egj.lib.uidaho.edu/egj02/polon01.html>> ISSN: 1076-7975
48. POLONSKY Michael J. Green marketing. Iš *Journal of strategic marketing*[interaktyvus]. September, 1999 [žiūrėta 2005 m. balandžio 4 d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
49. POLONSKY, Michael J. Stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy. Iš *Journal of business and industrial marketing* [interaktyvus]. Vol. 10, Nr. 3, 1995 [Žiūrėta 2005 spalio 2d.]. Prieiga per internetą: Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
50. PRAKASH A. *Green marketing, public policy and managerial strategies* [interaktyvus]. University of Washington. Atnaujinta 2002 m. rugpjūčio 22 d. [žiūrėta 2005 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://faculty.washington.edu/aseem/green-marketing.pdf>>
51. PRANULIS V.; PAJUODIS A.; URBONAVIČIUS S, ir kt. *Marketingas*. Vilnius: The Baltic Press, 2000. 472p. ISBN 9955-9318-0-9
52. PRIDE, William B. *Marketing concepts and strategies*. 10th edition. Boston: Houghton Mifflin Company, 1997. 666psl. ISBN 0-395-83793-6
53. PUJARI, Devashish; WRIGHT, Gillian. Developing environmentally conscious product strategies: a qualitative study of selected companies in great Britain and Germany. Iš *Market intelligence and planning* [interaktyvus]. Vol 14/1, 1996 [Žiūrėta 2006 balandžio 2d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/02634509610106205>>
54. QUAZI, Hansen A. Sustainable development: integrating environmental issues into strategic planning. Iš *Industrial management and data systems* [interaktyvus]. 101/2, 2001 [Žiūrėta 2005 spalio 14d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItemdo?contentType=Article&hdAction=lnkpdf&contentId=850018&dType=SUB>>

55. ROSE, Catherine; STEVELS, Ab. Tools for building product end-of-life strategy [interaktyvus]. Stanford university [tyrimų ataskaitos]. 2000 [Žiūrėta 2005 gruodžio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://mml.stanford.edu/Research/Papers/2000/2000.tmce.delft.rose/2000_tmce.delft.rose.pdf>
56. ROSENBERGER III J. Ph.; POLONSKY, Micheal J. Reevaluating green marketing: a strategic approach. Iš *Business Horizons* [interaktyvus]. 2001, vol. 44 [žiūrėta 2006 m. kovo 24 d.], p. 21. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
57. SCHISCHKE K., HAGELUGEN M., STEFFENHAGEN G. *An introduction to ecodesign strategies – why, what and how?* [interaktyvus] Berlin: Fraunhofer IZM, Germany, 2005 [Žiūrėta 2006 sausio 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ecodesignarc.info/servlet/is/216/EN...An%20Introductio%20EcoDesign%20Strategies.pdf>
58. SHI S. J.; KANE M. J. Growing a green marketing strategy. Iš *Business & Society Review* [interaktyvus]. Spring 1995, [žiūrėta 2005 lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
59. SROUFE, Robert. The new product design process and design for environment “Crossing the shasm”. Iš *International journal of operations and production management* [interaktyvus]. Vol. 20, Nr. 2, 2000 [Žiūrėta 2005 spalio 14d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=/published/emeraldfulltextarticle/pdf/0240200208.pdf>>
60. STANIŠKIS J. K.; STAŠIŠKIENĖ Ž.; KLIPOVA I. *Švaresnė gamyba: sisteminis požiūris*. Kaunas: Technologija, 2002. 366p.
61. STAUBLE, Vernon R. *Marketing strategy: a global perspective*. Fort Worth etc.: The Dryden Press, 2000. 451psl. ISBN 0-03-026216-X
62. STEPHEN, Shi J.; KANE, Jane M. Growing a green marketing strategies. Iš *Business and society review* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 spalio 2d.]. Prieiga per internetą: Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>
63. TAMULIENĖ, Vilma. *Ekologinio vertinimo kriterijai socialiniame-etiniame marketinge : daktaro disertacija*. Kaunas, 2005. 185+48psl.
64. USELYTĖ, Rasa. Ekologiškai švaresnių produktų projektavimas Lietuvos pramonėje: skatinantys veiksniai ir perspektyvos. *Aplinkos tyrimai, inžinerija ir vadyba*, Kaunas: Technologija, 2000. Nr. 4(14), p.21-26. ISSN 1392-1649
65. VAITKEVIČIŪTĖ V. *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Žodynas, 2002. 1119 p. ISBN 9986-465-62-1
66. VIRVILAITĖ, Regina. *Strateginio marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija, 2000. 65psl.
67. VIRVILAITĖ, Regina; VALAINYTĖ, Irena. *Strateginio marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija, 1996. 236psl. ISBN 9986-13-411-0
68. WONG, Veronica; TURNER, William; STONEMAN, Paul. Marketing strategies and market prospects for environmentally-friendly consumer products. Iš *British journal of management* [interaktyvus]. Vol. 7, 1996 [žiūrėta 2005 kovo 22d.]. Prieiga per internetą: EBSCO visatekstė duomenų bazė <<http://search.epnet.com/>>

INFORMACIJOS ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

69. Baldai vaiko kambariui [interaktyvus diskusijų kambarys]. [Žiūrėta 2005 gruodžio 26d.]. Prieiga per internetą: <http://www.mama.lt/modules/ipb_2_0_3/lofiversion/index.php/t577.html>
70. Baldų gamybos medžiagos. [interaktyvus]. Atnaujinta 2002 [Žiūrėta 2006 kovo 22d.]. Prieiga per internetą: <http://baldai.asa.lt/publication.php?iq=9>
71. *Chapter 2: Strategic planning*. [interaktyvus] Nelson Mandela Metropolitan university [Žiūrėta 2005 gruodžio 12d.] Prieiga per internetą: <<http://www.nmmu.ac.za/documents/busman/SU14.pdf>>
72. *Chapter 4: Strategy development – setting marketing objectives and developing marketing strategies* [interaktyvus]. THOMSON [learning solutions in the school and higher education markets of Australia and New Zealand] [Žiūrėta 2006 kovo 24d.]. Prieiga per internetą: <www.thomsonlearning.com.au/higher/marketing/reed/media/Reed_Chapter4.pdf>
73. *Chapter 8: Product decision* [interaktyvus] [Žiūrėta 2006 vasario 21d.] Prieiga per internetą: <<http://www.fao.org/docrep/W5973E/w5973e0c.htm>>

74. CHARTER, Martin; PEATTIE, Ken; OTTMAN, Jacqueline; POLONSKY, Michael J. *Marketing and sustainability* [interaktyvus]. Smart:know-net [Sustainable marketing knowledge network]. 2005 [Žiūrėta 2006 sausio 12d.]. Prieiga per internetą: <http://cfsd.org.uk/smart-know-net/smart-know-net.pdf>
75. Der Gronne Mobil, the “Green furniture” project [interaktyvus]. ICIS [international center for creativity innovation and sustainability] [žiūrėta 2006 balandžio 12d.]. Prieiga per internetą: http://www.iciscenter.org/html/4_resources/innovation03.htm
76. EKOMEDIENA [interaktyvus]. Naujienos apie Lietuvos medienos pramonę. Atnaujinamas kiekvieną dieną [Žiūrėta 2006 balandžio 24d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ekomediena.lt/index.php?-1177608359>
77. *Global green standards: ISO 14000 and sustainable development* [interaktyvus]. International institute for sustainable development [žiūrėta 2005 kovo 4 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.iisd.org/pdf/globlgrn.pdf>
78. Government of south Australia, department of trade and economic development. *Marketing checklist*. [interaktyvus] [žiūrėta 2005 balandžio 20d.]. Prieiga per internetą: http://www.southaustralia.biz/Events_Calendar/Checklists/079_0404%20Marketing%20Checklist.pdf
79. *Green seal* [interaktyvus]. Green seal sertifikavimo agentūrą [straipsnių apie ekologinius produktus duomenų bazė]. [Žiūrėta 2006 sausio 25d.]. Prieiga per internetą: <http://www.greenseal.org/>
80. Green culture team. [interaktyvus] eko-furniture.com [elektroninė ekologiškų baldų parduotuvė]. [žiūrėta 2006 vasario 24d.]. Prieiga per internetą: <http://www.eco-furniture.com/docs/facts.html>
81. *Green products: asking the right question* [interaktyvus]. Building.com [pastatų sprendimai]. [Žiūrėta 2006 sausio 25d.]. Prieiga per internetą: <http://www.buildings.com/Articles/detail.asp?ArticleID=1435>
82. *Greenguard product emission standard for children and schools* [interaktyvus]. Greenguard [aplinkosaugos institutas] [žiūrėta 2006 sausio 24d.]. Prieiga per internetą: <http://www.greenguard.org/DesktopDefault.aspx?tabindex=4&tabid=95>
83. *International marketing: Green marketing* [interaktyvus]. OIKOS: international student organization for sustainable economics and management, autumn 2001 [žiūrėta 2005 m. lapkričio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.nhhs.nhh.no/interesse/oikos/Green%20Marketing.pdf>
84. *Ką reikia žinoti perkant baldus* [interaktyvus]. Valstybinės ne maisto produktų inspekcijos pranešimas. Atnaujintas 2003 [Žiūrėtas 2006 balandžio 2d.]. Prieiga per internetą: <http://baldai.asa.lt/publication.php?iq=16&p=1>
85. KIBILDYTĖ K. Pigiai mokėti ar “pigiai sumokėti”: Aplinkosauginis ženklėjimas. Iš *Žalioji pasaulis* [interaktyvus]. 2003, nr. 16 [žiūrėta 2005 lapkričio 24 d.]. Prieiga per internetą: www.zpasaulis.lt/archyvas/2003/16/ubik.html
86. Lietuvos baldų pramonė. Iš *Baltijos miškai ir mediena* [interaktyvus]. Bmm.lt [baltijos miškai ir mediena]. Nr.2, 2003 [Žiūrėta 2006 vasario 24d.]. Prieiga per internetą: <http://www.bmm.lt/straipsnis.cfm?id=16>
87. Lietuvos mediena [interaktyvus]. Asociacija “Lietuvos mediena” [žiūrėta 2006 balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lietuvosmediena.lt/index.php?cid=51>
88. Lietuvos statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus]. Std.lt [statistinės informacijos duomenų bazė]. Atnaujintas 2006 05 05 [žiūrėta 2006 05 07]. Prieiga per internetą: <http://www.std.lt/lt/pages/view/?id=1111>
89. LORMANT, Benoit. *Green marketing* [interaktyvus]. [žiūrėta 2004 gruodžio 2d.]. Prieiga per internetą: http://www2.una.edu/kabsher/new_page_8.htm
90. LR Aplinkos Ministerija. *Aplinkos apsaugos terminų žodynas*. Vilnius: Spindulys, 2000. 520 p.
91. *Market-based instruments – eco taxes and tradeable permits* [interaktyvus]. University of Colorado: Communications for sustainable future [diskusijų grupių medžiaga] Issue: march 1997 [žiūrėta 2005 vasario 24 d.]. Prieiga per internetą: <http://csf.colorado.edu/seminars/daly97/proceedings/0022.html>
92. Medienos pramonės įmonių konkurencingumo didinimas, plėtojant klasterizaciją, studija. Atliko asociacija “Lietuvos mediena” [interaktyvus] Vilnius: lapkritis, 2004 [žiūrėta 2006 sausio 28d.]. Prieiga per internetą: <http://www.medis.lt/klasteris/ataskaita.htm>
93. Miškų sertifikavimas [interaktyvus]. PEFC sertifikavimas. [žiūrėta 2006 balandžio 12d.]. Prieiga per internetą: <http://www.forest.lt/pefc/Sertifikavimas.htm>

94. OTTMAN, Jacqueline. *The Real News About Green Marketing: Yesterday, Today, Tomorrow*. [interaktyvus]. ENN.com [environment news network]. March, 2006 [Žiūrėta 2006 balandžio 2d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.enn.com/comment.html?id=458>>
95. PAULAVIČIENĖ, Liucija. *Kai namuose mažylis*. [interaktyvus]. Inter.com [prekyba baldais ir netik internete]. [Žiūrėta 2006 balandžio 14d.]. Prieiga per internetą: <http://www.inter.lt/zurnalai.php?page=magazine&s_id=15>
96. *Product innovation, the green advantage: an introduction to design for environment for Australian business* [interaktyvus]. Department of the environment and heritage, Australia, 2001. [Žiūrėta 2005 vasario 2d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ea.gov.au/industry/sustainable/per/producerguide.pdf>>
97. Statistikos rinkinys. *Gaminių gamyba 2004*. Išleido ir spausdino Lietuvos statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2005. 100psl. ISSN: 1648-5777
98. Statistikos rinkinys. *Lietuvos statistikos metraštis 2005*. Išleido ir spausdino Lietuvos statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2005. 650psl. ISSN: 1392-026X
99. Statistikos rinkinys. *Namų ūkio pajamos ir išlaidos 2004*. Išleido ir spausdino Lietuvos statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2005. 130psl. ISSN: 1392-964X
100. Statistikos rinkinys. *Pramonė 2003*. Išleido ir spausdino Lietuvos statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2004.
101. Strategic marketing planning [interaktyvus]. South West Arts Marketing publication [žiūrėta 2006 vasario 24d.]. Prieiga per internetą: <www.swam.org.uk/lib/Strategic-Marketing-Planning.PDF>
102. VON WEIZSACKER, E. *Green marketing* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 balandžio 24 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.media.unisi.it/pegasus/archive/1999/group1/greenmktg.htm>>
103. *What is an ecological product?* [interaktyvus]. University of Colorado: Communications for sustainable future [diskusijų grupių medžiaga] Issue: december 1998 [žiūrėta 2005 vasario 24 d.]. Prieiga per internetą: <<http://csf.colorado.edu/perma/lists/nov97/msg02022.html>>
104. WYSOCKI, Allen F.; WIRTH, Ferdinand F. *Strategic marketing management: building a foundation for your future* [interaktyvus]. University of Florida [Maisto ir išteklių ekonomijos departamento publikacija]. September, 2001 [Žiūrėta 2006 sausio 16d.]. Prieiga per internetą: <<http://edis.ifas.ufl.edu/pdf/FE/FE29900.pdf>>
105. WORLDWATCH INSTITUTE. *Green furniture: comfort without consequences* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 balandžio 12d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ecomall.com/greenshopping/goodfurniture.htm>>
106. WUSTENHAGEN R. *Pricing strategies on the way to ecological mass markets* [interaktyvus]. Greenhydro.ch [publikacijos energijos taupymo ir kitomis temomis]. [žiūrėta 2005 gruodžio 16 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.oekostrom.eawag.ch/veroeffentlichungen/rom_wuestenhagen.pdf>

SUMMARY

Topic (The strategy of ecologic product in Lithuanian furniture industry' company) was chosen because of increased interest of society in environment protection, human environment and topicality of ecology in Lithuania, as well as in whole world. More and more customers want to get ecological products. Therefore arise problem, how successfully spread ecological products in the market.

Aim of the work – to form strategy of ecological product.

Work consists of 3 parts. In first part ecological product is defined, ecological marketing is described, ecological furniture conception is presented and concept of ecological product is exhibited. In second part strategical planning and strategy formation process is defined, stages (with integrated ecological criterions) of product strategy formation is analyzed, strategies of ecological product described in scientific literature are analyzed. In third part after performing strategic analyze of UAB “Baldai Jums” activity and forming goals of ecological products, strategy for achieving these goals is created.

During strategy formation was identified, that the biggest influence for ecological product strategy formation makes different interest groups (stakeholders). During ecological product strategy formation, most attention should be given to ecological factors in different stages of ecological product strategy formation. During work process was identified, that it's best to use product designing, line expanding, re-positioning strategies, not leaving aside product strategy based on ecological values and prices, distribution and promotion strategies, which helps to secure increasing profitability of the product. All realizations of the strategies and performance should be controlled by product life cycle control strategy.

Work consists of 67 pages, 16 tables and 8 pictures.

PRIEDAI

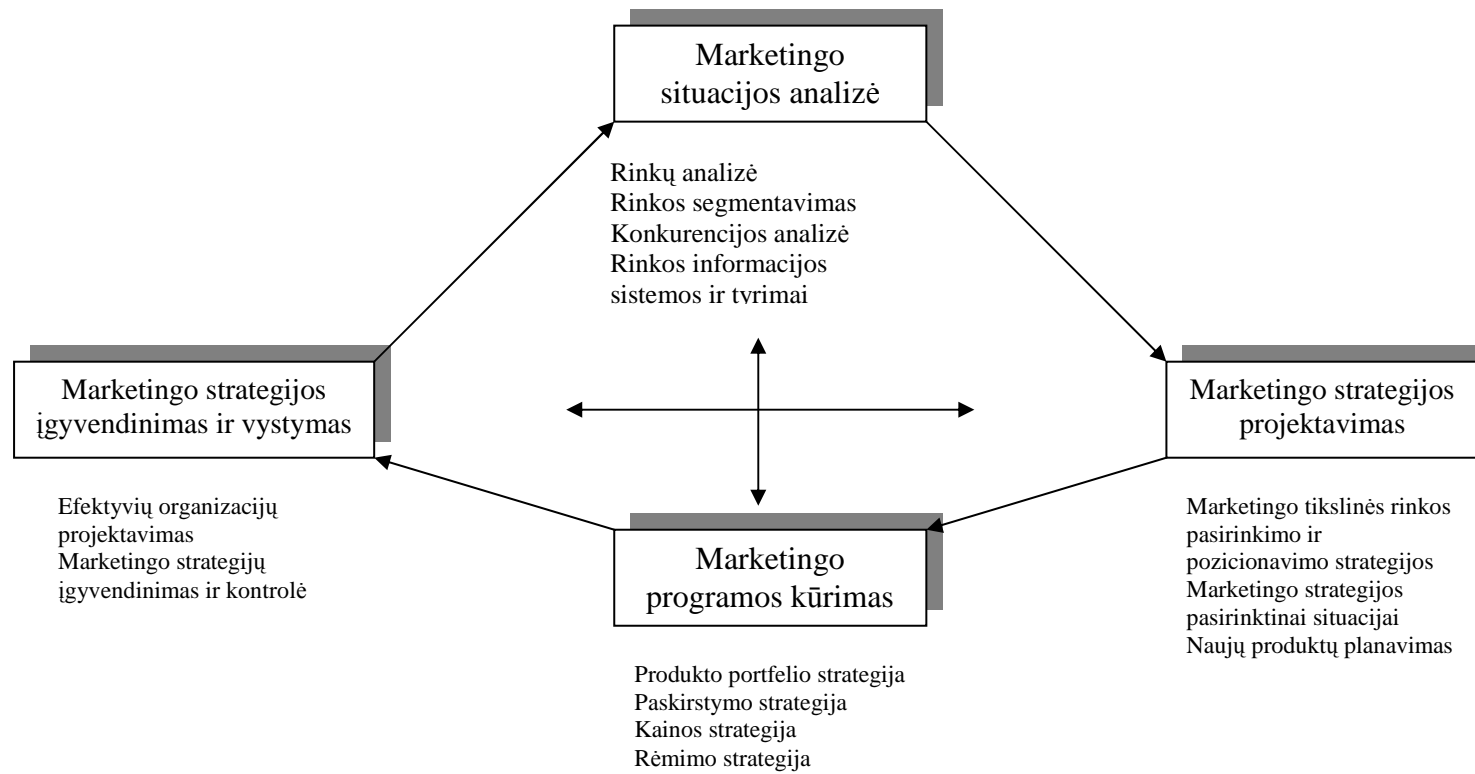
1 PRIEDAS. Strateginio marketingo planavimo procesas.....	81
2 PRIEDAS. Strateginio marketingo procesas.....	82
3 PRIEDAS. Didžiausios baldų gamybos įmonės 2005m.....	83
4 PRIEDAS. Gyventojai pagal amžiaus grupes 2003-2005m.....	84
5 PRIEDAS. Namų ūkių narių amžius ir lytis 2005m.....	85
6 PRIEDAS. Vidutinis namų ūkio dydis 2005m.....	86
7 PRIEDAS. Asmeniniai namų ūkiai pagal vaikų skaičių 2005m.....	87
6 PRIEDAS. Namų ūkių pasiskirstymas pagal disponuojamas pajamas vienam ūkio nariui 2005m.....	88
9 PRIEDAS. Vidutinės disponuojamos pajamos 2003-2005m.....	90
10 PRIEDAS. Vidutinės vartojimo išlaidos 2003-2005m.....	91
11 PRIEDAS. Lietuvos vaikiškų baldų ir korpusinių svetainės baldų rinkos pelningumo analizės suvestinė.....	92
12 PRIEDAS. Verslo srities patrauklumo veiksnių įvertinimas.....	93
13 PRIEDAS. UAB “Baldai Jums” segmentų charakteristika.....	94
14 PRIEDAS. Konkurentai ir jų savybės.....	95

Strateginio marketingo planavimo procesas



Šaltinis: sudaryta autoriaus, pagal W.L.Charles. *Marketing*. 2004

Strateginio marketingo procesas



Šaltinis: D.W.Cravens. Strategic marketing. 1996. 93psl.

3 PRIEDAS

Didžiausios baldų gamybos įmonės 2005m

		2004 metų pardavimai	2005 metų pardavimai	2004 metų eksportas	2005 metų eksportas	Eksporto dalis	Dirbančiųjų skaičius	Parduota %	Eksportuota %
1	Vilniaus baldai	98.90	110.80	96.40	107.90	98	1033	12.03%	11.93%
2	Klaipėdos baldai	118.10	101.90	111.70	96.00	94	699	-13.72%	-14.06%
3	Freda	67.70	81.90	61.50	77.40	94	652	20.97%	25.85%
4	Venta	69.10	63.80	61.20	58.10	91	866	-7.67%	-5.07%
5	Narbutas ir Ko	67.90	60.70	41.10	41.20	67	417	-10.60%	0.24%
6	Šilutės baldai	72.10	57.10	64.70	51.00	89	763	-20.80%	-21.17%
7	Kauno baldai	54.40	41.50	46.80	36.60	88	506	-23.71%	-21.79%
8	Dilikas	32.80	39.10	28.20	36.90	94	451	19.21%	30.85%
9	Wood Team Production	23.50	29.20	22.80	27.20	93	363	24.26%	19.30%
10	Baldai Jums	20.20	25.90	18.30	25.50	98	430	28.22%	39.34%
11	Vokė-III	17.10	22.90	4.80	10.20	44	270	33.92%	112.50%
12	Aukmergės baldai	11.70	22.40	11.40	21.90	97	259	91.45%	92.11%
13	Sintuva	14.80	21.70	12.80	12.20	56	185	46.62%	-4.69%
14	Mažeikių lyra	5.20	13.70	4.10	12.60	91	240	163.46%	207.32%
15	Akadas	8.20	10.50	8.10	10.30	98	164	28.05%	27.16%

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

Gyventojai pagal amžiaus grupes 2003-2005m.

(tūkst.)

	2003	2004	2005		
			iš viso	vyrų	moterys
iš viso	3462,5	3445,9	3425,3	1598,1	1827,2
0	29,8	30,4	30,2	15,4	14,8
1	31,3	29,8	30,4	15,7	14,7
2	33,8	31,2	29,7	15,3	14,4
3	35,8	33,7	31,2	15,9	15,3
4	36,3	35,8	33,2	17,2	16
0-4	167	160,9	154,7	79,5	75,2
5-9	201,6	191,8	185,7	95,4	90,3
10-14	264,4	256	244,7	125,1	119,6
15-19	278,8	277,2	273,8	139,7	134,1
20-24	242	248,9	252,3	128,6	123,7
25-29	230,1	227,5	225,7	113,7	112
30-34	251,4	247,7	242,9	120,4	122,5
35-39	257,5	252,5	250,7	123,2	127,5
40-44	275,6	273,3	272,2	132	140,2
45-49	224,9	235,9	246,7	116,7	130
50-54	205	204,8	206	95,1	110,9
55-59	170,9	171,1	178,3	78,3	100
60-64	183,6	180,4	174,6	73,3	101,3
65-69	165,6	165,4	166,3	65,2	101,1
70-74	146,1	144,2	144	52,3	91,7
75-79	105,9	110,6	111	34,8	76,2
80+	92,1	97,7	95,7	24,8	70,9

Šaltinis: Statistikos metraštis 2005

Namų ūkių narių amžius ir lytis 2005

(procentais)

	Iš viso
Vaikai	19,2
iki 1 metų	0,9
1-2 metų	1,8
3-5 metų	3,1
6-8 metų	3,3
9-12 metų	5,5
12-15 metų	4,6
Vyrai	36,8
16-17 metų	1,7
18-24 metų	5,3
25-29 metų	3,3
30-34 metų	3,6
35-39 metų	3,6
40-44 metų	3,8
45-49 metų	3,2
50-55 metų	3,2
56-59 metų	1,7
60 metų ir vyresni	7,4
Moterys	44
16-17 metų	1,7
18-24 metų	5
25-29 metų	3,3
30-34 metų	3,6
35-39 metų	3,7
40-44 metų	4,1
45-49 metų	3,6
50-55 metų	3,8
56-59 metų	2,2
60 metų ir vyresnės	12,9

Šaltinis: Statistikos metraštis 2005

Vidutinis namų ūkio dydis 2005

	Vidutinis namų ūkio dydis	Vidutinis vyrų skaičius namų ūkyje	Vidutinis vaikų iki 18 metų skaičius namų ūkyje	Vidutinis moterų skaičius ūkyje
visi namų ūkiai	2,54	0,89	0,57	1,07
Mieste	2,58	0,87	1,1	0,61
didžiuosiuose miestuose	5,57	0,88	1,13	0,55
kituose miestuose	2,6	0,85	1,06	0,69

Šaltinis: Statistikos metraštis 2005

Asmeniniai namų ūkiai pagal vaikų skaičių 2005

	Namų ūkių skaičius	Juose asmenų
Iš viso	1356826	3459655
Vienos šeimos namų ūkiai	579478	1689949
su vaikais iki 18 m.	357748	1246489
1 vaiku	169034	464620
2 vaikais	151439	587583
3 vaikais	28825	140649
4 vaikais	5859	34312
5 ir daugiau vaikų	2591	19325
iš jų vieno iš tėvų su vaikais iki 18 m.	65379	160247
1 vaiku	42482	84964
2 vaikais	18173	54519
3 vaikais	3476	13904
4 vaikais	842	4210
5 ir daugiau vaikų	406	2650
be vaikų iki 18 m.	221730	443460
Kitokių šeimų namų ūkiai	383145	1369003
su vaikais iki 18 m.	152225	705110
1 vaiku	100059	412338
2 vaikais	39828	208571
3 vaikais	8734	55114
4 vaikais	2332	17296
5 ir daugiau vaikų	1272	11791
be vaikų iki 18 m.	230920	663893
Nešeiminiai namų ūkiai	394203	400703

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.std.lt/lt>

Namų ūkių pasiskirstymas pagal disponuojamas pajamas vienam ūkio nariui 2005

(proc.)

Pajamų intervalai, Lt per mėn	Iš viso	Mieste	Iš jų		Kaime
			Didžiuosiuose miestuose	Kituose miestuose	
Iš viso	100	100	100	100	100
iki 100	1,3	1,2	1,1	1,5	1,4
101-200	5,4	3,7	3,2	4,4	8,7
201-300	12,1	9,5	7,3	12,7	17,2
301-400	18,2	16,8	14,3	20,3	21
401-500	21	21,1	20,3	22,2	20,9
501-600	13,5	14,1	14,3	13,9	12,3
601-700	9,4	10,3	11,4	8,8	7,7
701-800	5,5	6,1	6,7	5,1	4,4
801-900	3,7	4,7	5,3	3,8	1,9
901-1000	2,4	3,1	2,3	2	1,3
1001 ir daugiau	7,5	9,4	2,3	1,1	0,7

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus].
Prieiga per internetą: <<http://www.std.lt/lt>>

Vidutinės disponuojamos pajamos 2003-2005

(vienam namų ūkio nariui per mėnesį, litų)

	Iš viso			Mieste			Kaime		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005	2003	2004	2005
Visos disponuojamos pajamos	457,6	495,8	579,7	507,6	540,2	636,3	356,4	407	467
Piniginės disponuojamos pajamos	384,2	426,3	514,1	458,7	494,8	594,7	233,6	289,4	353,3
Natūrinės disponuojamos pajamos	73,4	69,5	65,6	48,9	45,3	41,5	122,8	117,6	113,7

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.std.lt/lt>

Vidutinės vartojimo išlaidos 2003-2005

(vienam ūkio nariui per mėnesį, litų)

	Iš viso			Mieste			Kaime		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005	2003	2004	2005
Visos vartojimo išlaidos	487,2	512,3	578,1	538,4	559,3	644,3	383,6	418,4	446,3
Piniginės vartojimo išlaidos	412,6	442,9	512,5	487,9	514	602,7	260,1	300,8	332,6
būsto apstatymas, namų apyvokos įranga ir kasdienė būsto priežiūra	18,6	21,4	26,2	22,4	24,1	30,2	11,1	16,1	18,3
Natūrinės vartojimo išlaidos	74,6	69,5	65,6	50,4	45,3	41,5	123,5	117,6	113,7

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <<http://www.std.lt/lt>>

Lietuvos vaikiškų baldų ir korpusinių svetainės baldų rinkos pelningumo analizės

suvestinė

Penkios jėgos	Grėsmė žema, nes	Grėsmė vidutinė, nes	Grėsmė aukšta, nes
Potencialūs konkurentai	1.Pradinio kapitalo poreikis didelis 2.Perėjimo (pakeitimo) kaštai dideli	1.Nes prekės diferenciacija vidutinė 2.Priėjimo prie paskirstymo kanalu sudėtingumas vidutinis	1.Žemi valstybiniai teisiniai barjerai
Esami konkurentai	3.Pertekliniai pajėgumai maži	3.Prekės diferenciacija vidutinė 4.Konkurentų koncentracija vidutinė	2.Dideli išėjimo barjerai
Prekių pakaitalai			3.Grėsmė didelė nes didelis pirkėjų noras ir galimybės naudoti pakaitalus 4.Nes pakaitalų kaina yra žemesnė
Pirkėjai	4.Nedidelė pirkėjų koncentracija ir organizuotumas	5.Nes vidutinis pirkėjų jautrumas kainai	6.Pirkėjo perėjimo kaštai maži 7.Prekės diferenciacija vidutinė 8.Pirkėjo perkamų prekių santykinė dalis jo visų pirkinių krepšelyje maža
Tiekėjai	5.Didelė šakos svarba tiekėjui 6.maži tiekėjo pakeitimo kaštai	6.Tiekėjų skaičius vidutinis 7.Tiekėjų koncentracija vidutinė	9.Tiekiamų prekių pakaitalų galimybė žema

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Verslo srities patrauklumo veiksnių įvertinimas

Veiksny	Komentaras	Įvertinimas (balais nuo 1 iki 3)
Rinkos augimas	Pastaraisiais metais labai sparčiai auga Lietuvos baldų rinka. Šias tendencijas galima būtų sulyginti su statybų augimu.	3
Pelno didėjimas	Pelną siekiama didinti didinant gamybos našumą, o ne kainas	1
Finansinis stabilumas	Aplinkos finansinis stabilumas yra vidutinis.	2
Apsirūpinimas resursais	Gamybinių žaliavų ir kuro, kainų augimas lems išlaidų padidėjimą.	2
Kapitalo imlumas	Baldų pramonę reikia laikyti kapitalui imlia, nes reikalingas nuolatinis įrengimų atnaujinimas ir investicijos į brangias technologijas norint užtikrinti gamybos vystymąsi ir augimą.	1
Įėjimo į rinką galimybės	Įeiti į rinką teisinių barjerų nėra, tik reikalingos didelės investicijos. Vadinasi įėjimo į rinką galimybės ribotos.	2

Šaltinis: sudaryta autoriaus

UAB “Baldai Jums” segmentų charakteristika

Rinka	Tiksliniai segmentai	Segmento dydis	Segmento apibūdinimas
Vaikiškų baldų rinka	Šeimos auginančios mažamečius vaikus	Įmonė kurdama savo prekes jų marketingo kompleksą orientuojasi į šį segmentą, todėl, kad jis yra įmonei naudingiausias. Yra žinoma, kad Lietuvoje yra apie 510tūkst. Šeimų turinčių vaikų iki 18 metų. Įmonė orientuojasi į baldų gamybą skirtą vaikams iki 12 metų imtinai. Pritaikius proporciją panaudotą remiantis Lietuvos gyventojų statistiką teigiama, kad Lietuvoje yra apie 340tūkst. Šeimų turinčių vaikus iki 12m. Imtinai. Laikoma, kad šis segmentas yra pakankamai didelis, kad būtų pelningas ir pateisintų poreikių tenkinimą.	Šeimos besilaukiančios pirmagimio ar naujagimio, auginančios mažamečius vaikus, keičiančios susidėvėjusius senus vaikiškus baldus, besirūpinančios vaikų sveikata bei aplinkosauga.
Korpusinių svetainės baldų rinka	Pavieniai asmenys ar šeimos (Namų ūkiai)	Šiuo metu Lietuvoje yra apie 1,3mln namų ūkių. Produktas yra skirtas aukštesnes pajamas nei vidutinės turintiems namų ūkiams. Remiantis statistikos duomenimis tokių ūkių yra apie 20,3proc, vadinasi 260tūkst namų ūkių.	Šiam segmentui priskiriamos šeimos ar namų ūkiai, kurių pajamos yra aukštesnės nei vidutinės pajamos Lietuvoje. Įmonė skaito šį segmentą perspektyviu ypač šiuo laikotarpiu, kai yra intensyviai perkami nauji butai, o dažniausiai pasiėmus paskolas siekiama kuo geriau įrengti butus, ar nuosavus namus. Įmonė čia orientuojasi į aukštesnes pajamas turinčius gyventojus siekdama pabrėžti savo baldų išskirtinumą. Tikslinis segmentas: tai šiuolaikinė šeima, turinti aukštas pajamas, kurie statosi naujus namus, butus ar remontuoja esamas, kuriems rūpi šeimos gerovė saugant sveikatą bei aplinką.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Konkurentai ir jų savybės

Konkurentas	Stipriosios pusės	Silpnosios pusės
Vaikiškų baldų rinka		
AB „Dilikas“	Ilgametė patirtis baldų gamyboje. Taip pat labai didelė patirtis gaminant baldus užsienio rinkoms. Ši įmonė yra pati didžiausia Lietuvos baldų pramonės įmonė gaminanti vaikiškus baldus. Aukštas gamybos efektyvumas, žemos produkcijos dėl mažo ekonomijos. Aplinkosaugos ir kokybės vadybos sistemų diegimas siekiant užtikrinti gaminių kokybę ir sumažinti aplinkos taršą. AB „Dilikas“ viena iš nedaugelių įmonių gaminančių vaikiškus baldus iš medienos masyvo	Silpnai išvystytas pardavimų tinklas Lietuvoje. Pagrindė visą produkciją įmonė eksportuoja į užsienio rinkas, todėl Lietuvoje lieka jos mažai ir ji būna pritaikyta prie specifinių užsienio rinkos reikalavimų. Visiškai nėra atsižvelgiama į vietinių vartotojų poreikius. Nelankstumas, nes gaminiai gaminami masiškai, todėl sunku gaminti mažesnes partijas tam tikrų baldų. Lyginant su UAB „Monoidėjos“ siauras dizainų pasirinkimas.
UAB „Monoidėjos“	Įmonė siūlo tris skirtingas vaikiškų baldų serijas: MONO, Mini, ir Flexa. Dvi pirmas ji gamina savo gamybinėje bazėje, o Flexa yra Danijos baldų gamintojo serija vaikiškų baldų. Įmonė nėra didelė, todėl gali prisitaikyti prie skirtingu pirkėjų reikalavimų, tam tikslui, jei netenkina esamų kolekcijų baldai, ji turi dizainerį, kuris padeda suprojektuoti baldus ir sukurti jaukų interjerą. Naudoja gamyboje vien vietinę žaliavą – pušies, juodalksnio, beržo masyvą. Gaminiai dengiami ekologišku vandeniui skiedžiamu laku. Labai stipriai išplėtotas baldų pardavimo tinklas. UAB „Monoidėjos“ baldų galima rasti beveik visuose baldų prekybos salonuose.	Silpnoji „Monoidėjos“ pusė yra trumpas gyvavimo laikotarpis, ji veiklą pradėjo tik nuo 2000m., o baldus gaminti pradėjo tik nuo 2002m. Taip pat ganėtinai maža gamybinė bazė, jei tektų patenkinti staigiai padidėjusią paklausą įmonė to nesugebėtų padaryti. Taip pat kaip silpnąją pusę lyginant su konkurentais galima būtų įvardinti, ta, kad įmonė pati nepasigamina medienos masyvui klijuoti reikalingos medienos, ji turi jas pirkti iš tiekėjų.
UAB „Linkpekta“	Privalumai- labai stipriai išvystytas prekės ženklas „Pinokio baldai“, išskirtinis dizainas. Lankstumas prisitaikant prie kintančių vartotojų poreikių	Baldai gaminami iš drožlių plokštės. Gaminiai gaminami tik pagal užsakymą ir iš anksto užmokant už juos.
Smulkieji Lietuvos vaikiškų baldų gamintojai	Dažniausiai žemos kainos, baldai gaminami juos pritaikant prie kiekvieno vartotojo norų, baldų sumontavimas pirkėjo namuose.	Mažos technologinės galimybės, daugumoje žemesnė kokybė, marketingo skyrių nebuvimas. Mažos rėmimo išlaidos ir silpni pardavimų tinklai. Baldai gaminami iš medžio drožlių plokščių, naudojant ne pačias ekologiškiausias medžiagas.
Korpusinių svetainės baldų rinka		
UAB „Dailinta“	Ilgametės tradicijos baldų gamyboje. Didžioji dalis produkcijos yra eksportuojama į užsienio rinkas. Įmonė gali pasiūlyti mažas kainas, dėl mažo ekonomijos. Stipri gamybinė bazė, naujų technologijų diegimas.	Silpnai išvystytas pardavimų tinklas Lietuvoje. Nelankstumas, sunkiai prisitaiko prie greitai pasikeičiančių rinkos poreikių.
UAB „Universalūs medžio produktai“	Gamyboje naudojamas beržo, buko, buko šerdies, juodalksnio, paprastos ir ispaniškos pušies masyvas. Plati įvairių komplektų pasiūla. Galimos įvairios komplektacijos, pasirenkant skirtingus modulinius baldų elementus. Aukštos kokybės ir ekologiški gaminiai, lankstumas, greita reakcija į rinkos pokyčius ir paklausą.	Pakankamai aukšta kaina. Baldų gamyba pradėta neseniai (2004m.), todėl dar nėra susiformavusių tradicijų. Neišvystytas pardavimų tinklas Lietuvoje, nes pagrindė produktai skirti užsienio rinkai.

14 PRIEDAS (TĘSINYS)

UAB “Beola”	Atstovauja užsienio kompaniją “Malofancon” Lietuvoje. Jų baldai yra nors ir pagaminti iš medienos masyvo yra labai šiuolaikiški ir modernūs.	Baldai pardavinėjami tik vienoje vietoje, todėl pagrinde įmonė pardavinėja baldus seniems savo klientams, bei bandoma parduoti baldus vykdant įvairius projektus.
UAB “Fornestas”, UAB “Medienos era”, UAB “Sallor”	Gamina baldus iš ąžuolo masyvo. Įmonės didžiąją dalį baldų eksportuoja į Anglijos rinką, todėl visi baldai yra pritaikyti prie tos rinkos poreikių. Baldai yra ypač aukštos kokybės iš geros medienos.	Neišvystyti prekybos tinklai Lietuvoje. Nenaudojamos technologijos, kurios mažintų aplinkos taršą, aukšta kaina.
Stambūs korpusinių svetainės baldų iš plokščių gamintojai	Jų baldai yra pagaminti iš medienos drožlių plokščių ar iš kitų plokščių. Baldų kokybe nenusileidžia, baldams iš medienos masyvo, bet jų kaina yra ryškiai žemesnė, dizainas šiuolaikiškesnis, ypač didžiųjų gamintojų, plačiai išvystyti pardavimų tinklai.	Specifinių poreikių (ekologiniai) pirkėjų produktas netenkina.

Šaltinis: sudarė autorius