

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Dalia ŠIMKIENĖ**

**INTEGRUOTŲ MARKETINGO KOMUNIKACIJŲ STRATEGIJA  
NEGYVYBĖS DRAUDIMO PASLAUGAS TEIKIANČIOMS  
ĮMONĖMS LIETUVOJE**

**Magistro darbas**

Šiauliai, 2011

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Dalia ŠIMKIENĖ**

**INTEGRUOTŲ MARKETINGO KOMUNIKACIJŲ STRATEGIJA  
NEGYVYBĖS DRAUDIMO PASLAUGAS TEIKIANČIOMS  
ĮMONĖMS LIETUVOJE**

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

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

**Magistro darbo autorius**

**Dalia Šimkienė**

(vardas, pavardė, parašas)

**Vadovas doc.dr. Rigita Tijūnaitienė**

**lekt.dr. Evandželina Petukienė**

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

**Recenzentas .....**

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Šimkienė, Dalia (2011). Integruotų marketingo komunikacijų strategija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje: viešojo administravimo magistratūros studijų baigiamasis darbas/ mokslinio darbo vadovė – Šiauliai, doc. dr. R. Tijūnaitienė, lekt. dr. E. Petukienė. Šiaulių universitetas. 81 p. (93 p.)

## **SANTRAUKA**

Magistro darbe nagrinėjama integruotų marketingo komunikacijų strategija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje. Magistro darbo analizės objektas – ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje marketingo komunikacijos strategija.

Apžvelgta požiūrių kaita, nuo tradicinio link integruoto marketingo. Pateiktos integruotų marketingo komunikacijų strategijų alternatyvos ir pagrindiniai etapai rengiant strategijos procesą. Išanalizuota integruotų marketingo komunikacijų strategijos rengimo metodologija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje. Siekiant suformuoti IMK strategijos modelį ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje, atlikta įmonių dokumentų ir interviu duomenų kontent analizė. Interviu duomenys atspindi keturių ne gyvybės draudimo įmonių: UADB „ERGO Lietuva“, AB „Lietuvos draudimas“, UAB DK „PZU Lietuva“ ir UAB „BTA draudimas“ IMK strategijas. Pateiktos tyrimo imties charakteristikos, bei draudimo paslaugas teikiančių įmonių rinkos Lietuvoje pristatymas. Ištirti draudimo įmonių IMK strateginių sprendimų vertinimo rezultatai. Pateikti IMK strategijos ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje kūrimo eigos pristatymas ir pagrindimas. Išanalizuota IMK strategija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje ir pateiktas jo pagrindimas.

Simkienė, D. (2011). The strategy of integrated marketing communications for non-life insurance companies in Lithuania: a public administration master's degree thesis / scientific leadership - Chandigarh, Assoc. dr. R. Tījūnaitienė, lect. dr. E. Petukienė. University, Department of Public Administration, 2011 - page. 81 pg. (93 pg.)

## **SUMMARY**

In this master paper the strategy of integrated marketing communications for non-life insurance companies in Lithuania is analyzed. The object of the master paper is the strategy of marketing communications for non-life insurance companies in Lithuania. The aim of the research is to form a strategy of integrated marketing communications referring to theoretical possibilities of usage and application of IMC means and the practice of non-life insurance companies in Lithuania. The review of alternation of attitudes to marketing communications from traditional to integrated is presented. Also strategical and tactical strategies and alternatives of integrated marketing communications, the main stages of the strategy process preparing are described. Moreover, the methodology of IMC strategy preparing is analyzed for non-life insurance companies in Lithuania. To form the model of the IMC strategy for non-life insurance companies in Lithuania, content analysis of companies' documents and interview data was made. Interview data reflect IMC strategies of four non-life insurance companies: JSIC „ERGO Lietuva“, SC „Lietuvos draudimas“, LLC DK „PZU Lietuva“, LLC „BTA draudimas“.

Additionally, the characteristics of the research sample and the market of insurance companies in Lithuania are presented. Therewith, the estimation results of strategical solutions of IMC for insurance companies are analyzed. Lastly, the proceeding of IMC strategy development for non-life insurance companies in Lithuania is presented, the mentioned IMC strategy is analyzed and validated.

# TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	7
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	8
PAGRINDINIŲ TERMINŲ ŽODYNĖLIS .....	10
ĮVADAS.....	11
1. INTEGRUOTŲ MARKETINGO KOMUNIKACIJŲ STRATEGIJOS FORMAVIMAS: TEORINIS ASPEKTAS.....	15
1.1. Požiūrių į marketingo komunikacijas kaita: nuo tradicinio link integruoto marketingo.....	15
1.2. Integruotų marketingo komunikacijų koncepcijos pagrindimas .....	19
1.2.1. Integruotų marketingo komunikacijų definicijų apžvalga ir IMK charakteristika .....	18
1.2.2. IMK privalumai ir trūkumai skirtumų nuo kitų koncepcijų kontekste.....	22
1.2.3. IMK priemonių spektras: palyginamoji analizė .....	24
1.3. Integruotų marketingo komunikacijų strategijos formavimas.....	36
1.3.1. IMK planavimo (strateginio ir taktinio) esmė ir bruožai.....	36
1.3.2. Integruotos marketingo komunikacijos strategijos rengimą įtakojančių veiksnių vertinimas .....	40
1.3.3. Integruotų marketingo komunikacijų strategijos formavimas: pasirinkimo alternatyvos ir procesas .....	44
1.3.3.1 IMK strateginių alternatyvų pristatymas .....	44
1.3.3.2. IMK strategijos rengimo procesas: etapų pagrindimas .....	48
2. INTEGRUOTŲ MARKETINGO KOMUNIKACIJŲ STRATEGIJOS RENGIMO METODOLOGIJA NE GYVYBĖS DRAUDIMO PASLAUGAS TEIKIANČIOMS ĮMONĖMS LIETUVOJE.....	53
2.1 Tyrimo dizainas .....	53
2.2. Tyrimo imties charakteristikos .....	56
2.3. Draudimo paslaugas teikiančių įmonių rinkos Lietuvoje pristatymas: empiriniam tyrimui atrinktų įmonių charakteristikos aspektas.....	57
3. IMK STRATEGIJOS NE GYVYBĖS DRAUDIMO PASLAUGAS TEIKIANČIOMS ĮMONĖMS LIETUVOJE PAGRINDAS IR PARENGIMAS .....	63
3.1. Tirtų draudimo įmonių IMK strateginių sprendimų vertinimo rezultatai.....	63
3.1.1. IMK strategijų naudojimo alternatyvų gausa bei strateginių sprendimų sistemiškumo vertinimas .....	63
3.1.2. Įmonių naudojamų priemonių IMK strategijos analizės rezultatai. ....	68

3.2. IMK strategijos ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje kūrimo eigos pristatymas ir pagrindimas .....	70
IŠVADOS.....	74
LITERATŪRA.....	76
PRIEDAI .....	82
<b>1 priedas</b> Intervijų gidas .....	1
<b>2 priedas</b> AB LIETUVOS DRAUDIMAS charakteristika.....	4
<b>3 priedas</b> UAB DK PZU LIETUVA charakteristika .....	8
<b>4 priedas</b> UAB BTA LIETUVA charakteristika.....	11

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

<b>Nr.</b>	<b>Pavadinimas</b>	
1.1	Magistrinio tyrimo loginė schema.....	14
1.2	Tradicinio ir integruoto marketingo skirtumai .....	16
1.3	Marketingo komunikacijos sistema.....	26
1.4	Integruotoji marketingo komunikacija .....	27
1.5	Marketingo komunikacijos schema.....	39
1.6	Marketingo strategijos rengimo modelis .....	41
2.1	AB „Lietuvos draudimas“ prekinis ženklas .....	58
2.2	AB „Lietuvos draudimas“ IMK strategijos kanalai .....	60
3.1	IMK strategijos taikymo ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse modelis.....	70

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

<b>Nr.</b>	<b>Pavadinimas</b>	
1.1	Užsienio autorių požiūris į integruotą marketingo komunikaciją.....	16
1.2	IMK koncepcijos plėtros chronologija .....	17
1.3	Integruoto marketingo komunikacijų definicijos, pateiktos lietuvių autorių.....	19
1.4	Integruoto marketingo komunikacijų definicijos, pateiktos užsienio autorių.....	19
1.5	Klasikinės ir integruotos komunikacijos savybių palyginimas.....	21
1.6	Integruoto marketingo komunikacijų privalumai.....	22
1.7	Integruota marketingo komunikacijų trūkumai.....	23
1.8	Integruoto marketingo komunikacijų priemonės ir jų apibūdinimas.....	24
1.9	Komunikacinių priemonių klasifikacija ir taikymo galimybės.....	25
1.10	Išskiriami pagrindiniai privalumai ir trūkumai reklamos.....	28
1.11	Išskiriami pagrindiniai privalumai ir trūkumai pardavimų skatinimo.....	30
1.12	Išskiriami pagrindiniai privalumai ir trūkumai asmeninio pardavimo.....	31
1.13	Ryšių su visuomene grupės .....	32
1.14	Marketingo uždaviniai .....	33
1.15	Ryšių su visuomene marketingo privalumai ir trūkumai.....	33
1.16	Tiesioginio marketingo privalumai ir trūkumai.....	35
1.17	Stūmimo ir traukimo strategijų bruožai.....	40
1.18	IMK strategijos pasirinkimui turintys veiksniai.....	41
1.19	IMK strategijos rengimui įtakojantys veiksniai.....	42
1.20	Rėmimo biudžeto sudarymo metodai.....	43
1.21	Marketingo strategijų alternatyvos.....	45
1.22	Klausimai IMK strateginių alternatyvų įvertinimui.....	47
1.23	Marketingo programa (kompleksas).....	47
1.24	Integruotų marketingo komunikacijų (IMK) planavimo procesas.....	49
1.25	IMK planavimo proceso etapų charakterizavimas.....	51
2.1	Informantus charakterizuojantys duomenys.....	56
2.2	Tyrimo dalyvavusios ne gyvybės draudimo įmonės.....	57
3.1	Gerai suplanuotos ir nuosekliai vykdomos IMK strategijos nauda ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms.....	63
3.2	IMK strategijos proceso valdymo dalyviai ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose.....	64
3.3	Ne gyvybės draudimo įmonėse naudojamos IMK strategijos priemonės.....	65
3.4	Ne gyvybės draudimo įmonių IMK stipriosios ir silpnosios pusės,	



	lyginant su konkurentais.....	66
3.5	IMK strategijos privalumai ir trūkumai ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės.....	67

## PAGRINDINIŲ TERMINŲ ŽODYNĖLIS

**Definicija** – tai yra trumpas loginis apibrėžimas, kuris nustato esminius skiriamuosius objekto požymius arba sąvokos reikšmę.

**Draudimo įmoka (premija)** – tai yra draudimo sutartyje nustatyta, kad draudėjui (klientui) privaloma mokėti už draudiminę apsaugą.

**Draudimo įmonė (draudikas)** – tai yra įmonė, kuri vykdomi draudimo, taip pat su draudimu susijusią veiklą ir įsipareigojanti draudėjui (klientui) draudimo sutartyje ar šio įstatymo numatytų draudiminių įvykių atvejais, sumokėti draudimo išmokas.

**Draudimo išmoka** – išmoka, kuri numatyta atitinkamose draudimo rūšies taisyklėse. Draudimo įmonė, remdamasi šiuo įvykiu tvirtinančiais oficialiais dokumentais, privalo mokėti draudėjui, apdraustajam, naudos gavėjui, tretiesiems asmenims, įvykus draudimo sutartyje nustatytam draudiminiam tam tikram įvykiui.

**Draudimo sutartis** – tai yra dvišalė sutartis, kuria draudėjas (klientas) įsipareigoja mokėti draudimo įmokas (premijas), o draudimo įmonė (draudikas) įsipareigoja suteikti klientui draudiminę apsaugą.

**IMK** - integruota marketingo komunikacija.

**Integruota marketinga komunikacija** – tai yra marketingo komunikacijų planavimo koncepcija. Atsižvelgdama į būtinumą įvertinti atskirų komunikacijos kryptų strateginį vaidmenį ir raskama optimalią jų dermę, kad visų atskirų pranešimų neprieštaringa integracija būtų užtikrinta komunikacinių programų poveikio darna, ir nuoseklumu, ir maksimizavimu.

**Ne gyvybės draudimas** – asmens turitinių interesų draudimas, kurio atveju draudimo išmokos dydis priklauso nuo tam asmeniui padarytų ar jo patirtų nuostolių, asmens patirtų kitų išlaidų dydžio, tačiau neviršijant draudimo sumos.

**Pirkėjas (draudėjas)** – asmuo, sudaręs su draudimo įmone draudimo sutartį ir privalantis mokėti draudimo įmokas (premijas) bei turintis teisę gauti draudimo išmoką atsitikus draudiminiam įvykiui.

**Strategija** – veikslių planas arba schema tikslo įgyvendinimui.

**Tiesioginio marketingo komunikacija** - tai gali būti apibūdintos kaip bet kokios asmeniškai gaunamos komunikacijos ir suteikiančios galimybę individualiam atsakui.

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Rinkoje stebime situaciją, kai įvairėja vartotojų poreikiai, stiprėja konkurencija. Tobulėja informacijos rinkimo, kaupimo, apdorojimo ir perdavimo technologijos bei vyrauja kiti veiksniai, sąlygojantys komunikacijos svarbos didėjimą. Technologijų įtakojami besikeičiantys aplinkos veiksniai ir sąlygoja naujų marketingo komunikacijos formų sukūrimą. Informacijos visuomenė suvokė: norint pasiekti efektyvią komunikaciją, reikia integruoti vis didėjantį marketingo komunikacijos priemonių spektrą.

XX a. pabaigoje atsiranda elektroninė komunikacija, pasaulinis tinklas. Individualaus vartotojo nepavyksta paveikti masinėmis priemonėmis, todėl ieškoma būdų kaip paveikti žmogų. Plėtojamas ne tik grįžtamasis ryšys, bet galvojama ir apie kitas transformacijas. Akcentuojamas jau nebe pelnas, o apskritai – ar organizacija egzistuoja, ar ji išsilaiko (Kotler, Rackham, Krishnaswamy, 2006). Atsisakymas „masinio“ požiūrio privertė peržiūrėti ir keisti iš esmės visą marketingo filosofiją, grindžiamą fokusavimusi į atskirus vartotojų norus ir jų patenkinimą. Būtent tai įvertina ir naujoji integruota marketingo komunikacijos koncepcija, kurios vienas iš svarbiausių bruožų – dėmesys vartotojui.

Integruota marketingo komunikacija (toliau darbe - IMK) yra aktyvių mokslinių diskusijų objektas, tačiau L. Wolter (1993), J. Hutton (1996), J. E. Grunig ir L. A. Grunig (1998), B. Wightman (1999) vieningai nesutarė kaip patį fenomeną vadinti. Tai pasireiškė mokslinių straipsnių gausa, specialių tyrimo metodikų kūrimu, empirinių duomenų rinkimu (Fill, 2005; Kotler, 2003; Schultz, Barnes, 1995). Integruota marketingo komunikacija neturėtų būti suvokiama tik kaip paprastas marketingo planavimo procesas, bet turėtų būti vertinama kaip reikšmingas strateginio valdymo įrankis, šį požiūrį palaiko C. Fill (2005). Nors IMK samprata mokslinėje literatūroje sutinkama jau keletą dešimtmečių, tik pastaruoju metu bandoma giliau įvertinti šios koncepcijos atsiradimo prielaidas, raidos dinamiką, identifikuoti tolesnius jos plėtros etapus bei sąlygas jiems realizuoti. Ankstyvieji integruotos marketingo komunikacijos empiriniai tyrimai bei problematika susijusi su pačios sampratos analize pasak R. Radzevičiūtės ir L. Šliburytės (2007), bandymais įvertinti IMK sąvoką, pirmines praktines raiškos formas, organizacijai teikiamą naudos ir kaštų santykį (Schultz, Barnes, 1995).

Mokslininkai vieningai pripažįsta, jog šių tyrimų nepakanka, egzistuoja daug terminologinių neapibrėžtumų, todėl bet koks mokslinis indėlis į gilesnį jų pažinimą yra labai pageidautinas bei skatintinas (Balmer, 2001; Stuart, Kerr, 1999; Fill, 2002; Riel, 2002).

Praktiniu požiūriu, įmonė sprendžia klausimą ką komunikuoti, kaip komunikuoti ir kada komunikuoti. Tai nuo to, kaip sėkmingai organizacija sukuria savo produkto atpažinimą ir pripažinimą priklauso ir kitų faktorių įtakojančių įmonės sėkmę veiksmingumas. Naudojant įvairias

kompleksines priemones, pristatančias produktą vartotojams, sukeliančias jiems teigiamas emocijas, kuriami glaudūs ryšiai tarp produkto ir vartotojo. Užmegzti ir išlaikyti ilgalaikius santykius su lojaliais vartotojais įmonė gali integruotos marketingo komunikacijos, integruotos komunikacijos sudedamosios dalies, priemonių pagalba. Norint užtikrinti vartotojų gaunamos informacijos, pranešimo vientisumą reikia sudaryti detalų IMK priemonių planą, strategiją, integruoti visą komunikaciją, kad kiekvienas komunikacijos kanalas perteiktų tą patį pranešimą. P. Kotler, N. Lee (2007) teigia, kad rengiant IMK planą, stengiamasi suvokti ko reikia vartotojui. Įmonė gali rengti ir įgyvendinti IMK strategiją įmonės viduje, bet dažnai stokoja tam reikiamos kompetencijos. Taip pat gali patikėti visą integruotos marketingo komunikacijos planavimo procesą, strategijos kūrimą ir įgyvendinimą vienai agentūrai taip sutaupant lėšas, laiką ir pan. Bet įmonės vis dar vengia tai daryti, bijodamos prarasti išskirtinumą, nenorėdamos atskleisti visos turimos informacijos.

Tyrimo aktualumą rodo tai, kad įmonės labai dažnai skleidžia nevieningą informaciją, tačiau stokoja strateginio, integruoto lygmens suplanuojant įvairias komunikacijas, t.y. strateginės vizijos, aiškaus pozicionavimo, tikslinės auditorijos išskyrimo, komunikacijos priemonių pasirinkimo analitiniu būdu (įvertinant situaciją rinkoje, jos potencialą, konkurentų veiksmus ir pan.). Todėl magistro baigiamajame darbe siekiama konceptualizuoti IMK strateginį lygmenį, pagrindinį dėmesį skiriant ne gyvybės draudimo įmonių Lietuvoje marketingo komunikacijos priemonių planavimo procesui, IMK priemonių pasirinkimui ir derinimui, tai sąlygojantiems veiksniams. Apžvelgiami IMK teikiami pranašumai ir trūkumai, įgyvendinimo kliūtys, galimos priemonės joms įveikti bei praktiniais pavyzdžiais bandoma pagrįsti IMK naudą įmonei.

**Darbo problemą galima apibrėžti tokiais klausimais:**

- Kokios IMK priemonės turi būti taikomos ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių strategijoje?
- Kurios iš šių IMK priemonių yra veiksmingiausios ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių rinkoje?

**Darbo analizės objektas** – ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje integruotų marketingo komunikacijos strategija.

**Tyrimo tikslas** – suformuoti ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje integruotų marketingo komunikacijų strategiją.

**Tyrimo tikslas sąlygojo tokius pagrindinius tyrimo uždavinius:**

1. Apžvelgus požiūrių į marketingo komunikacijas kaitą, **pagrįsti** IMK koncepciją (definicijas, charakteristikas, priemones).
2. Nustačius strateginio ir taktinio IMK planavimo skirtumus, **identifikuoti** esminius strategijos rengimo veiksnis.

3. Įvertinus IMK strategines alternatyvas, **nustatyti** strategijos rengimo etapus ir juos **pagrįsti**.
4. **Parengti** IMK strategijos parengimo ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės Lietuvoje **metodologiją**.
5. Suformuoti IMK strategiją ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje.

**Mokslinės problemos pagrindimas ir ištirtumo lygis.** Ši tema užsienio autorių nagrinėta daugiau nei Lietuvos. Pagrindiniai marketingo, integruotų komunikacijų temas nagrinėję Lietuvos autoriai, kurių darbais remtasi ir šiame darbe yra: R. Radzevičiūtė, L. Šliburytė (2007); J. Vijeikis, B. Vijeikienė (2003); L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2004); A. Bakanauskas (2004); V. Kindurys (1998). Iš užsienio autorių paminėtini A. Center (2003); K. L. Keller (1998); K.E. Clow, D.E. Baack (2009); M. Baker, S. Hart (2008); D. E. Schultz, B. E. Barnes (1995); A. Payne, P. Frow (2005); P. Kotler, N. Rackham, C. Krishnaswamy (2006); C. Grönroos (2004) ir kiti užsienio autoriai ir mokslininkai. Pats integruoto marketingo komunikacijos konceptas bei su juo susijusios sąvokos aptariamos R. T. Peterson (1989), P. Lesly (1991), I. Linton, K. Morley (1995), V. Pranulis (1998), P. De Pelsmacker, M. Geuens, J. Van den Bergh (2004), T. Duncan (2005) ir kt.

**Darbo hipotezė** – ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje sėkmei reikalinga gerai suplanuota ir nuosekliai vykdoma integruota marketingo komunikacijų strategija.

#### **Tyrimo metodai ir empirinė bazė:**

- *Mokslinės literatūros analizė* taikyta apibrėžiant tyrimo koncepciją bei strategijų formavimą. Analizuota vadybinė, psichologinė, sociologinė, ekonominė, metodologinė literatūra. Darbe naudojamas analitinis-deskriptyvinis ir lyginamosios analizės metodas, kuriuo remiantis nagrinėjamos atvejo analizės, siekiant išsiaiškinti integruoto marketingo komunikacijų strategijas.
- Tyrimas remiasi *dokumentų analizės metodu ir ekspertų interviu metodu*.
- *Statistiniai metodai* taikyti duomenų apdorojimo procese: aprašomoji analizė, dokumentų analizė ir kt.

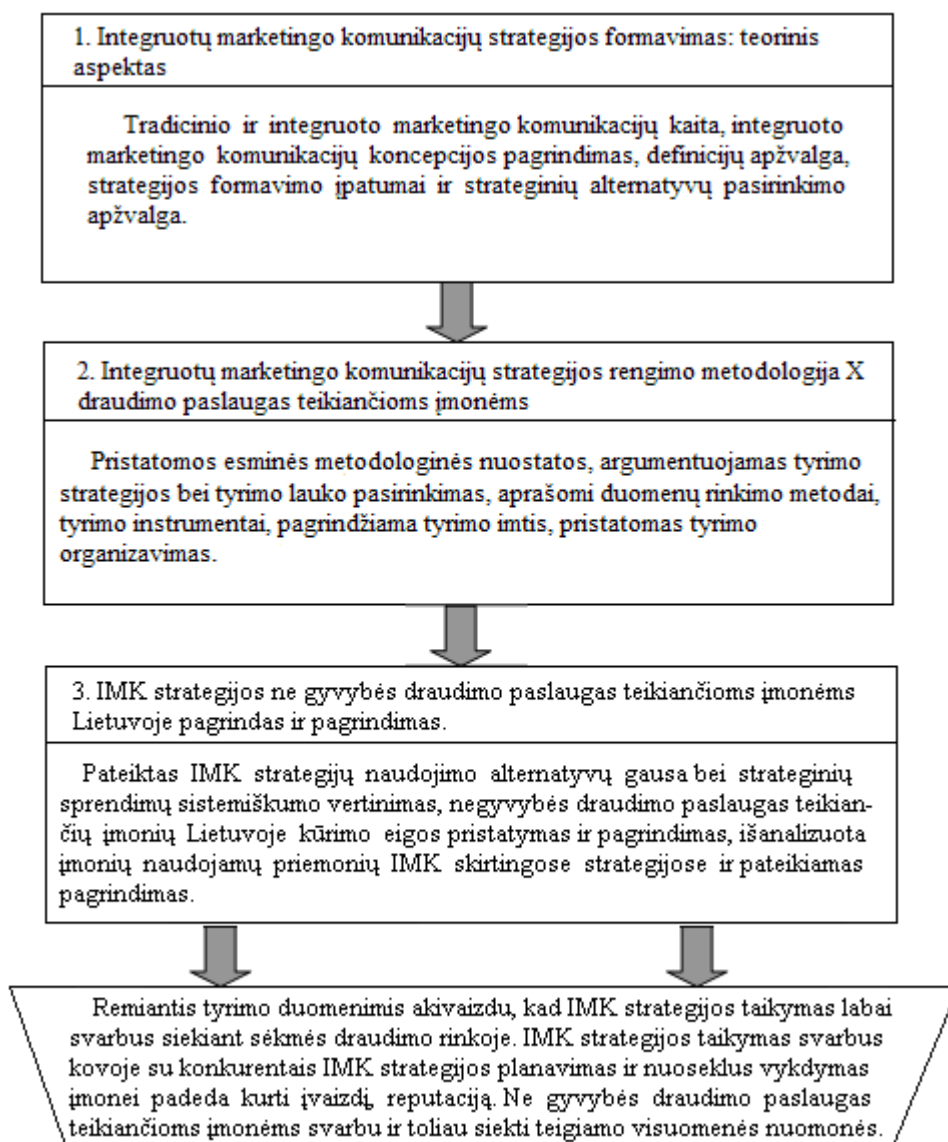
**Pirmoje dalyje** apžvelgta požiūrių kaita, nuo tradicinio link integruoto marketingo. Išanalizuota integruotų marketingo komunikacijų definicijos ir priemonės. Pateikta integruotų marketingo komunikacijų strategijos: strateginis ir taktinis. Pateikta integruotų marketingo komunikacijų strategijų alternatyvos ir pagrindiniai etapai rengiant strategijos procesą.

**Antroje dalyje** išanalizuota integruotų marketingo komunikacijų strategijos rengimo metodologija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje. Pateiktos tyrimo imties charakteristikos, bei draudimo paslaugas teikiančių įmonių rinkos Lietuvoje pristatymas.

**Trečioje dalyje** ištirtas draudimo įmonių IMK strateginių sprendimų vertinimo rezultatai. Pateikta IMK strategijos ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje kūrimo eigos pristatymas ir pagrindimas. Išanalizuota IMK strategija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje ir pateiktas jo pagrindimas.

**Rezultatų teorinis ir praktinis reikšmingumas.**

Atlikta išsami mokslinės literatūros analizė, leidusi išnagrinėti tradicinį marketingą nuo integruoto, bei išanalizuoti pagrindiniai integruoto marketingo komunikacijos privalumai ir trūkumai. Išanalizuoti pagrindiniai IMK strategijos formavimui alternatyvos, pateikiamos reikšmingiausios.



**1.1 pav.** Magistrinio tyrimo loginė schema

**Magistro darbo struktūra ir apimtis:**

Darbas susideda iš įvado, trijų dalių, išvadų, literatūros sąrašo ir priedų. Magistro darbe pateiktos 32 lentelės, 9 paveikslai, 4 priedai. Darbo apimtis – 81 puslapiai (be priedų). Panaudota 102 literatūros šaltiniai.

# 1. INTEGRUOTŲ MARKETINGO KOMUNIKACIJŲ STRATEGIJOS FORMAVIMAS: TEORINIS ASPEKTAS

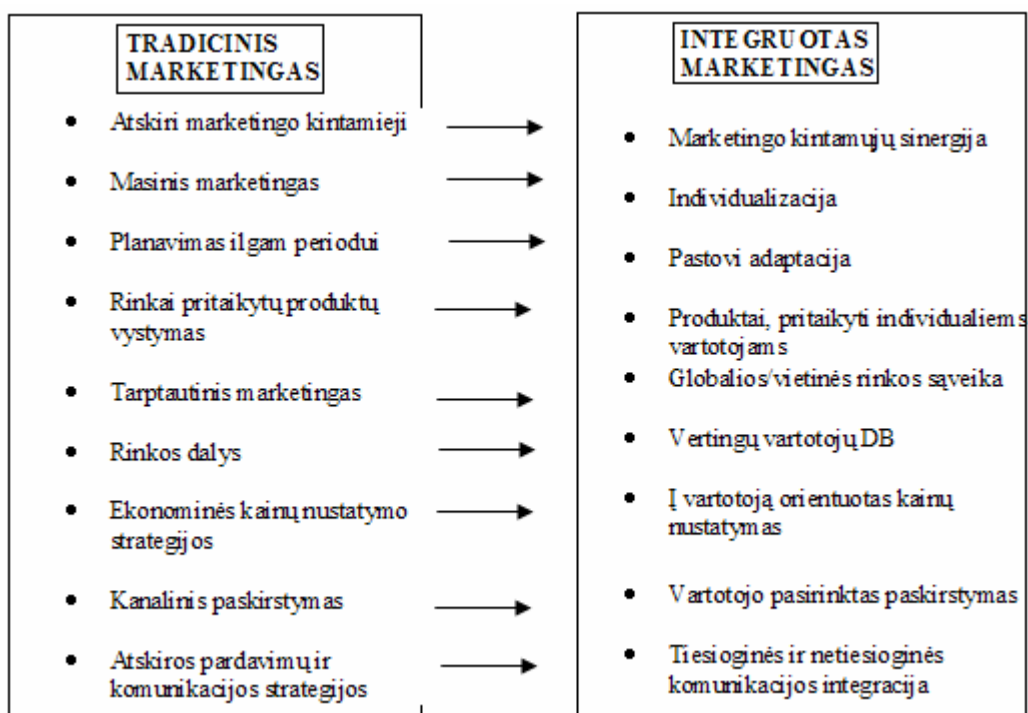
## 1.1. Požiūrių į marketingo komunikacijas kaita: nuo tradicinio link integruoto marketingo

Marketingo komunikacija nėra paprastas informacijos skleidimo būdas, kai yra pasikeičiama informacija tarp pranešimo siuntėjo ir gavėjo. Marketingo komunikacija, nepriklausomai nuo jos pobūdžio – tai procesas, kurio metu pasiekama reikalinga auditorija, jai perduodant tikslingą informaciją per teisingai parinktus komunikacijos kanalus tinkamu laiku (Brunett, 1993).

Tradicinės disciplinos kaip reklama, pardavimų skatinimas, tiesioginis marketingas ar viešieji ryšiai privalėjo susijungti ir tapti integruota disciplina, apjungiančia šias sritis. Tokio pobūdžio integracija palengvino marketingo ir komunikacijos problemų sprendimą, o sparčių informacinių technologijų inovacijų dėka, riba tarp pastarųjų sričių išnyko. Palaipsniui, komunikacijos transformacijos procesai keičia, ar jau pakeitė, rinkos dėsnius (Guzelis, 2010).

Integruota marketingo komunikacija (toliau: IMK) yra dalis kūrybiško ir dinamiško proceso, kuris visada buvo neatsiejamas nuo komunikacijos industrijos (Kitchen, 1999). Besikeičiantys komunikacijos būdai, naujų įrankių atsiradimas ir senųjų išnykimas, vartotojų komunikacinių poreikių kaita, visa tai skatina identifikuoti efektyvų vartotojų pasiekiamumą, per sėkmingą marketingo komunikaciją pvz.: identifikuojamos veiklos ir skatinamieji įrankiai, kaip pagrindinės dalys, marketingo komunikacijos strategijose. Tai tokie įrankiai, kaip partizaninis marketingas (guerrilla marketing), skrajučių platinimas (fly-posting), prekinių ženklų įtraukimas (brand experience) ar aplinkoje integruotos žinutės (ambient media) (Durdien, 2004). Įmonės šias priemones naudoja pasiekti vartotoją, tačiau dažnas tokių įrankių panaudojimas, atskirose įmonės komunikacijos kampanijose, yra strategiškai paviršutiniškas ir nesusijęs su įmonės sukurta ir naudojama komunikacijos strategija (Kitchen, 2004).

Taigi galima teigti, kad IMK yra marketingo dalis. Tačiau kalbant apie valdymo procesą ir verslo filosofiją, IMK iš esmės keičia daugelį tradicinio marketingo principų (1.2 pav.) Pateiktame paveiksle lyginamas tradicinis marketingas ir integruotas marketingas (Board, 2003).



**1.2 pav.** Tradicinio ir integruoto marketingo skirtumai  
Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis The College Board (2003)

Anot P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong (2003), vienu svarbiausių pastarojo meto pasikeitimų marketingo aplinkoje laikomas į vartotoją orientuoto santykių marketingo paradigmos įsigalėjimas. Pažymėtina, kad šiuolaikinis marketingas apima daugiau nei gero produkto sukūrimas, patrauklios kainos nustatymas bei sudarymas sąlygų vartotojams jį pasiekti. Dabartinis vartotojas turi didesnę bei greitesnę priėjimą prie informacijos. Atakuojami konkuruojančių pranešimų, pirkėjai išmoko informacijos pertekliuje atsirinkti ko jiems reikia. Vartotojai renka, analizuoja, lygina, vertina informaciją, gilinaisi į prekių ženklo esmę, vertybes ir pan. Jie žymiai išrankesni nei bet kada anksčiau. Todėl didėjant komunikacijos priemonių įvairovei reikia apgalvotai rinktis komunikacijos kanalus. Pasak A. Center (2003), nesuderintas informacijos srautas mažina įmonės siunčiamos žinutės pastebimumą ir efektyvumą.

Pastaruju metu aštrios diskusijos tarp tų autorių, kurie remia palaiko integruotą marketingo komunikacijos idėją, tačiau yra mokslininkų grupė, kuria neremia šios idėjos, 1.1 lentelėje pateikti užsienio autorių požiūriai ir argumentai.

1.1 lentelė

### Užsienio autorių požiūris į integruotą marketingo komunikaciją

Požiūris	Argumentai	Užsienio autoriai
<b>Tai naujas požiūris, keičiantis visos komunikacijos esmę.</b>	Empirinės studijos patvirtina aktyvią IMK difuziją. Aiškūs ir apčiuopiami naudos akcentai. Struktūriškai pagrįstas plėtros modelis. Savalaikis ir optimalus marketingo koncepcijos pokytis.	L. Eagle, P. J. Kitchen (2000); D. E. Schultz (2000).



## 1.1 lentelės tęsinys

<p><b>Perdėtas dėmesys integracijai tai vadybinė „užgaida“ mados tendencija.</b></p>	<p>Trūksta empirinių duomenų, aiškių apibrėžimų, teorinio pagrindimo. Paprastas taktinių patarimų rinkinys, kaip efektyviau vykdyti marketingo komunikaciją. Daugiau išsauktas aplinkos pokyčių nei realaus poreikio. Naudojamas, nes laikomas nauja tendencija ir „mada“.</p>	<p>J. P. Cornelissen, A. R. Lock (2001); D. Picton (2004); L. T. Christensen, S. Torp, A. F. Firat (2005).</p>
--	--	--

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Galima teigti, kad tokią intensyvę mokslinę diskusiją galėjo inspiruoti keletas priežasčių. IMK samprata laiko atžvilgiu yra ganėtinai jauna – ši koncepcija nagrinėjama vos dešimtmetį. Kita vertus, labai trūksta konkrečių IMK empirinių tyrimų, praktinio akivaizdumo įrodymų.

Koncepcinis IMK evoliucionavimas pateiktas (1.2) lentelėje. Joje nurodomi chronologiniai etapai, susiję su pačiomis nuostatos, empirinių tyrimų, strategiškumo plėtra. Pradžioje IMK buvo suvokiama kaip naujas būdas pasiekti tiksles grupes, grindžiamas taktinių marketingo veiksmų integravimu. Dabar IMK laikoma dominuojančia marketingo paradigma, grindžiama aktyviais tarptautiniais empiriniais tyrimais bei nuostata, jog strateginis, visuminis įmonės atsigręžimas į vartotoją,ėjimas link integruoto marketingo dar labiau išryškina įmonių konkurencinį pranašumą bei išskirtinumą.

1.2 lentelė

### IMK koncepcijos plėtros chronologija

Metai	Įvykių chronologija
1980	IMK koncepcijos užuomazgos, visi komunikaciniai veiksmai nagrinėjami ir vykdomi autonomiškai.
1991	Atlikta viena pirmųjų IMK studijų (Caywood, Schultz, Wang, 1991), pradedami pirmieji vieši disputai IMK tema.
1993-1994	IMK tampa vienu karščiausių diskusinių objektų marketingo kontekste.
1997-1999	Vykdomos aktyvios empirinės studijos IMK tema (Shultz, Kitchen, 1999).
1999	Atlikta pirmoji longitudinalinė tarpkultūrinė IMK studija, kurios rezultate pripažįstama, jog ši koncepcija yra visuotinai paplitusi, taikoma praktiškai.
2000	Pateikiami pirmieji integracijos lygiai, sukuriamas IMK vystymosi modelis (Shultz, Kitchen, 2000).
2000-2001	Vyksta intensyvios akademinės diskusijos, aktyvėja IMK kritikai.
2002-2005	Įvyksta koncepcinis lūžis: IMK pradedama vertinti strateginiu požiūriu, akcentuojamas „outside-in“ požiūris.
2006	D.Schultz (2006) viešai pripažįsta, jog vertinti IMK tik taktiniu požiūriu – klaidinga. Išryškėja nauja problematika – kaip įveikti IMK plėtroje atsirandančius barjerus ar sumažinti jų poveikį.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Remiantis IMK koncepcija P. Kotler, G. Armstrong (2000) pastebėjo, kad įmonė, norėdama sutaupyti pinigus ir laiką, padidinti marketingo komunikacijų priemonių poveikį, turi parengti aiškų ir smulkų visų savo komunikacijos kanalų planą. Jame turi būti numatytas kiekvienos priemonės vaidmuo ir jai skirtos lėšos. Turi būti sudarytas atskirų komunikacijos priemonių sąrašas ir jų naudojimo grafikas, stebimas ir kontroliuojamas jų efektyvumas. Integruotos komunikacijos strategijai įgyvendinti turi būti paskirtas vadovas, kuriam būtų pavesta visa atsakomybė už visus

įmonės veiksmus šioje srityje. D. Schultz (2000) pastebi, jog per didelis dėmesys integracijai riboja organizacijų gebėjimas lankščiai ir greitai atsiliiepti į konkurentų ar kitų strateginių grupių veiksmus rinkoje. A. Bakanauskas (2004) teigia, kad kiekvienas komunikacijos įrankis neturėtų būti traktuojamas kaip atskira savarankiška veikla, bet kaip visuma tarpusavyje susijusių marketingo įrankių, kurie vienas kitą papildo.

Dėl šių pokyčių įmonės sėkmei užtikrinti neužtenka marketingo komunikacijos, tačiau tam reikia platesnio komunikacijos supratimo ir apimančio visas priemones, būdus, susijusius su tikslinia informacija, komunikacija, žinių perdavimu, t. y. integruotos komunikacijos. Integruota komunikacija įgalina derinti integruotos marketingo komunikacijos, vadybos, ryšių su visuomene veiklos sritis (Strauss, Frost, 1999). Ji ypač svarbi komunikacijos vadybos efektyvumo aspektu. Bendro ir koordinuoto poveikio siekimas pasitelkus labiausiai poreikius atitinkančias informacijos, komunikacijos technologijas yra esminiai tikslai, ir atsvara šiandienos didėjančio fragmentiškumo sąlygomis. Tačiau A. Bakanauskas, V. Liesionis (2008) teigia, kad integruota marketingo komunikacija yra visa apimantis ryšių su išore planas, į kurį įeina reklama, pardavimų skatinimas, ryšiai su visuomene ir asmeninis pardavimas.

Vis dėlto rinkos fragmentacija, perėjimas nuo masinio prie tikslinio marketingo lemia esminius pokyčius vykstančius integruotos komunikacijos srityje. Siekiant užmegzti ir palaikyti glaudesnius ryšius su specializuotų mikrorinkų pirkėjais vis dažniau rengiamos siauros programos.

Pasak R. J. Dolan (2000) naujos technologijos atveria galimybes su specializuota informacija kreiptis į nedideles vartotojų grupes. Taigi, pasak P. Kotler, G. Armstrong (2001) organizacijos yra priverstos keisti mąstymą bei įprastas veiklos schemas, ieškoti naujų marketingo išraiškų bei būdų, kaip pasiekti vartotoją jam priimtinais individualizuotais kanalais.

Šiandieniniame pokyčių pasaulyje ši koncepcija tampa reikšminga koordinuodama ir integruodama į vieningą visumą visas įmonės komunikacijos priemones, vidinius organizacijos išteklius taip padidindama poveikį vartotojams, efektyviai išnaudodama sąnaudas, anot V. Baršauskienės (2002). Tačiau L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2004) mano, kad nauja komunikacinė aplinka reikalauja, kad marketingo specialistai peržiūrėtų naudojamų rėmimo priemonių vaidmenį, geriau koordinuotų jų panaudojimą. Todėl pastaruoju metu galima teigti, kad vis daugiau dėmesio skiriama integruotų marketingo komunikacijų (IMK) koncepcijai.

## **1.2. Integruotų marketingo komunikacijų koncepcijos pagrindimas**

### **1.2.1. Integruotų marketingo komunikacijų definicijų apžvalga ir IMK charakteristika**

Dauguma rašytojų, skirtingai interpretuodami besiformuojančią integruotos marketingo komunikacijos (IMK) koncepciją, pateikė daug IMK definicijų. Vieni IMK traktuoja kaip visų –

išorinių ir vidinių – komunikacijų koordinaciją, kiti IMK griežtai laiko vadybiniu požiūriu į marketingą, t.y. kur centrinė būstinė koordinuoja visus marketingo kintamuosius. Pradžioje IMK buvo laikoma visų marketingo komunikacijos priemonių (reklamos, ryšių su visuomene, tiesioginio marketingo komunikacijos) integracija, dėl to pasiekama sinergija, užtikrinanti efektyvų poveikį, įtaką darantiems arba suinteresuotiems asmenims per suderintus ir papildančius pranešimus. Anot P. Kotler, G. Armstrong (2001), apskritai įmonė turi integruoti ir koordinuoti marketingo komunikacijos būdus, kad galėtų pateikti aiškia, nuoseklią ir išsamią informaciją apie save ir savo produktus tikslinei auditorijai.

P. J. Kitchen (2003) teigia, jog IMK atsiradimas laikomas vienu iš reikšmingiausių marketingo mokslo vystymosi etapų. IMK koncepcijos atsiradimą galima kildinti iš egzistuojančių struktūrinių sąlygų ir tam tikrų priemonės dalyvių supratimo, kad jų komunikaciniai poreikiai gali (ir turėtų) būti patenkinami efektyviau nei anksčiau. Lietuvių autorių pateikiami asmeninio pardavimo apibrėžimai pateikiami 1.3 lentelėje:

1.3 lentelė

### **Integruoto marketingo komunikacijų definicijos, pateiktos lietuvių autorių**

<b>Autorius</b>	<b>Apibrėžimas</b>
<b>A. Pajuodis (2005)</b>	Integruoto marketingo komunikacija – tai marketingo komunikacijų planavimo koncepcija, kuri atsižvelgia į būtinumą įvertinti atskirų komunikacijos krypčių strateginį vaidmenį ir rasti optimalią jų dermę, kad visų atskirų pranešimų neprieštaringa integracija būtų užtikrinta komunikacinių programų poveikio darna, nuoseklumas ir maksimizavimas.
<b>Verslalaikis (2009)</b>	Integruoto marketingo komunikacija – tai tiesioginio poveikio priemonės, kuriomis siekiama informuoti ar įtikinti vartotojus, priimti jiems informaciją arba skatinti atlikti tam tikrus veiksmus.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Išanalizavus lietuvių autorių definicijas, pateiktas 1.3 lentelėje, galima teigti, kad labai ryškaus skirtumo tarp ankstyvesnių ir vėlesnių metų lietuvių autorių teiginių nepastebėta.

1.4 lentelėje pateikti integruoto marketingo komunikacijų definicijos, kuriuos pristato užsienio šalių autoriai.

1.4 lentelė

### **Integruoto marketingo komunikacijų definicijos, pateiktos užsienio autorių**

<b>Autorius</b>	<b>Apibrėžimas</b>
<b>D. Gaieski (1993)</b>	Integruota marketingo komunikacija - apibrėžė integruotą komunikaciją kaip organizacijos bendrą komunikaciją, apimančią labai plačią profesionalios veiklos sritį, susijusią su komunikacijos taisyklių ir priemonių, kurių pagalba yra skleidžiama, suprantama, priimama informacija, diegimu ir įgyvendinimu, tuo būdu pasiekiant atitinkamus organizacijos tikslus.
<b>D. E. Schultz, I. Stanley, F. Robert (1994)</b>	Integruota marketingo komunikacija – tai naujas būdas žiūrėti į visumą, kurioje anksčiau mes matėme tik atskiras dalis, tokias kaip reklama, ryšiai su visuomene, pardavimų skatinimas, darbuotojų komunikacija
<b>J. Gould, D. B. Lerman, A. P. Grein (1999)</b>	Integruota marketingo komunikacija – tai marketingo komunikacijų planavimo koncepcija, atsirandanti iš būtinumo įvertinti jų atskirų krypčių, strateginį vaidmenį, ir paieškos jų optimalaus derinio, kuris užtikrintų aiškumą, nuoseklumą ir komunikacinių programų poveikio maksimizavimą per koordinuotą visų atskirų kreipinių integravimą.

<b>D. Pickton, A. Broderick (2001)</b>	Integruota marketingo komunikacija – tai procesas, kuris įtraukia vadovybę bei kitus organizacijos agentus į analizę, planavimą, organizavimą, valdymą ir kontrolę visų marketingo komunikacijos ryšių, nešiklių, pranešimų ir rėmimo priemonių ir nukreiptų į pasirinktą tikslinę auditoriją tokiu būdu, kad būtų pasiektas didžiausias marketingo komunikacijų pastangų efektyvumas, veiksmingumas, ekonomiškumas ir darnumas siekiant nustatytų kompanijos marketingo komunikacijos tikslų.
<b>D. E. Schultz (2006)</b>	Integruota marketingo komunikacija – strateginis verslo procesas, naudojamas planuoti, plėsti, vykdyti ir vertinti koordinuotas, išmatuojamas, įtikinamas prekių ženklo komunikacijos programas per tam tikrą laiką su vartotojais, klientais, galimais klientais ir kitomis nustatytomis, aktualiomis išorinėmis ir vidinėmis auditorijomis.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Išanalizavus integruoto marketingo komunikacijos definicijas galima teigti, kad nuo 1993 metų iki šiol požiūris į integruoto marketingo komunikaciją gerokai pakito. D. Schultz (2000), vienas pirmųjų IMK tyrėjų - pradininkų, apibūdina šį reiškinį kaip procesą, kuris prasideda nuo tikslinės grupės atstovo (vartotojo) bei atgaliniu principu apsprendžia tas formas, kuriais jį gali pasiekti labiausiai įtikinanti, aiški komunikacinė žinia. Šį požiūrį palaiko ir P. De Pelsmacker, M. Geuens, J. Van den Berg (2004). Priešingai daugeliui pateiktų IMK sampratos aiškinimų, kurie remiasi taktiniu IMK veiksmų integravimu, vienas naujausių P. Kitchen ir D. Shultz (2004) pateikiamų integruotos marketingo komunikacijos apibrėžimų atspindi šiuolaikinį požiūrį į šį reiškinį.

Siekiant išskirti prielaidas, kaip pasikeitė situacija komunikacijos priemonių naudojimo bei efektyvumo aspektu, svarbu apžvelgti konkrečius pastarųjų dešimtmečių aplinkos pokyčius.

Pasak užsienio autorių P. De Pelsmacker, M. Geuens, J. Van den Bergh (2004), integracijos poreikį didino masinės reklamos efektyvumo mažėjimas, technologijų evoliucija bei tam tikri vidiniai pokyčiai pačioje marketingo aplinkoje: vartotojų lojalumo mažėjimas, žiniasklaidos fragmentiškumas, vartotojų komunikacinis išprusimas, ryšių marketingo paradigmos įsigalėjimas.

Pasak A. Bakanausko (2004) istoriškai marketingas buvo veikiamas informacinių technologijų nuo pat jų atsiradimo ir skirtingi jų poveikiai gali būti išreikšti skirtingais laiko etapais. Pirmasis etapas ženklus technologinių išradimų gausa, pirmojo kompiuterio atsiradimu, didžiųjų informacinių technologijų kompanijų (IBM, Microsoft, Apple, Oracle, Intel) veiklos pradžia. L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2009) teigia, kad šiuos pokyčius kai kurie tyrėjai prilygina naujosios marketingo paradigmos atsiradimui bei sieja su elektroninio marketingo evoliucijos pradžia. Apie 1990 m. globaliai išsiplėtė interneto tinklas, kuris marketingo specialistų arsenalą papildė naujais komunikacijos įrankiais. Spartus IT vystymasis suteikė naujų galimybių individualizuotam informacijos perteikimui, leisdamas pasiekti vartotoją naujais būdais bei metodais.

Išskiriame klasikinių ir integruotų komunikacijos priemonių savybių skirtumus 1.5 lentelėje.

### Klasikinės ir integruotos komunikacijos savybių palyginimas

Klasikinė komunikacija	Integruota komunikacija
Orientuota į rezultatą	Orientuota į ryšių su vartotojais užmezgimą ir palaikymą
Masinė komunikacija	Selektyvi komunikacija
Monologas	Dialogas
Informacija siunčiama	Informacijos prašoma
Siuntėjas imasi iniciatyvos	Gavėjas imasi iniciatyvos
Efektas siekiamas nuolatiniu kartojimu	Efektas siekiamas dalykiškumu ir atitikimu vartotojo poreikiams
Tiesioginis pardavimas	Tiesioginis konsultavimas
Puolamojo pobūdžio informacija	Ginamojo pobūdžio informacija
Požiūrio pakeitimas	Pasitenkinimas
Moderni: linijinė, masyvi	Post moderni: ciklinė, fragmentuota

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis P. De Pelsmacker, J. Van den Bergh (2004). Marketing Communications: an European Perspective. Edinburgh: Person Education Limited.

Ankstesnės IMK interpretacijos buvo kuriamos remiantis idėja, kad užtenka integruoti rėmimo ir žiniasklaidos priemones, pasak P. J. Kitchen, D. E. Schultz (1999). Mokslininkai, tokie kaip Schultz, Duncan, Everett vadovavo daugeliui IMK veiklų ir daugelis organizacijų entuziastingai sutiko naujas idėjas, siekdami persitvarkyti iš vidaus, sumažinti išlaidas ir siųsti nuoseklias žinutes. Tai gali būti vadinama IMK požiūriu „iš vidaus į išorę“ (*inside-out*). Tačiau A. Bakanauskas (2004) pabrėžia, kad projektuojant IMK organizacijoje, šie privalumai ne visada pasiekiami būtent dėl pačios IMK diegimo sudėtingumo.

Kita fazė buvo charakterizuojama krypties ir turinio tyrimu apibūdintu sąvokomis, apėmusiomis valdymą, strategiją ir prekių ženklo integravimą į IMK procesą, pasak A. Bakanauko (2004). Dabartinė interpretacija pastūmėjo IMK koncepciją link į auditoriją ar vartotoją orientuotą procesą, kuris apima santykių marketingo paradigmą. Tai gali būti vadina „iš išorės į vidų“ (*outside-in*) IMK požiūriu.

Reikia pastebėti, kad tokie specialistai kaip P. J. Kitchen, D. E. Schultz, T. Duncan pastoviai rėmė idėjas apie IMK. Tuo tarpu kiti kaip Cornelissen, Lock kritikavo ir abejojo šios koncepcijos vertingumu. Ši požiūrių dichotomija parodo IMK koncepcijos netvirtumą, teigia C. Fill (2005). Todėl nereikėtų stebėtis, kad nėra bendro sutarimo dėl to kas yra IMK, kokius elementus ji apima ar kaip ji turėtų būti išmatuojama. Taip pat nėra daug praktinių įrodymų strategijos pritaikymo, į vartotoją orientuotos IMK programos. Yra daug tvirtinimų IMK pritaikymo praktikoje, bet jie dažniausia būna truputį daugiau nei koordinavimas rėmimo komplekso veiksmų naudojant vieną žinutę (iš vidaus į išorę). Vis dėlto D. Pickton, A. Broderick (2001) pabrėžia, kad IMK koncepcija įgijo tvirtesnę teorinį pagrindą, kuriuo remiantis galima plėsti IMK taikymą ir supratimą, kad santykių orientacija reikalauja daugiadisciplinarinio požiūrio sukelti dialogą. Tai padės koncepcijai progresuoti ir suteiks tyrėjams pagrindą, kuriuo remiantis būtų galima ją nagrinėti.

### 1.2.2. IMK privalumai ir trūkumai skirtumų nuo kitų koncepcijų kontekste

Norint tinkamai įvertinti integruotos marketingo komunikacijos teikiamą naudą, būtina aptarti esminius jos privalumus ir trūkumus, taip bus galima atskleisti kokių reikėtų imtis veiksmų ir kokius įgyvendinti sprendimus, kad integruota marketingo komunikacija įmonėje pasitvirtinų, ir būtų naudinga jai.

Kaip nurodo P. J. Kitchen, D. Schultz (1999) integracijos privalumai susiję su geresniu organizacijos veiklos organizavimu, didesniu bendradarbiavimu skirtingose grupėse bei aukštesnių rezultatų siekimu, kaštų optimizavimu, didesniu operatyvumu. Organizacija, kurioje įdiegiama integruota marketingo komunikacija tampa kur kas pranašesne už organizacijas – konkurentes, kadangi taip organizacijoje dėl IMK komunikacija tampa nuoseklesne. Autorės analizuodamos daugelį autorių konstatuoja, jog IMK padeda efektyviau vykdyti veiklą fragmentuotos žiniasklaidos laikais, geriau atpažinti vartotojų poreikius bei elgsenos prototipus (Stuart, 1999), padeda pozityviau suvokti prekinio ženklo privalumus, didina jo kapitalą (McGrath, 2005), leidžia sukurti didesnį vartotojų lojalumą, palaikant santykius su jais (Schultz, 2006). Sėkmingas integruotos marketingo komunikacijos taikymas taip pat įtakoja geresnį marketingo komunikacijos tikslų pasiekimą, didesnį poveikį pardavimams. Integruota marketingo komunikacija ženkli ir reikalinga būtent dėl to, jog šios dinamiškos paradigmos taikymas gali tikslingai nukreipti marketingo komunikaciją bei padaryti ją pilnai integruotą vartotojo atžvilgiu (Kitchen, Schultz, Kim, Han, Li, 2004). Esminiai IMK privalumai, pateikti 1.6 lentelėje.

1.6 lentelė

#### Integruoto marketingo komunikacijų privalumai

Autoriai	IMK privalumai
<b>I. Linton, K. Morley (1995)</b>	Kūrybinis vientisumas.
	Nuoseklūs pranešimai.
	Objektyvios marketingo rekomendacijos.
	Geresnis nešiklių (medios) panaudojimas.
	Didesnis marketingo tikslumas.
	Naudojimo efektyvumas.
	Kaštų mažinimas.
	Didelės reikšmės nuoseklios paslaugos.
	Paprastesni darbo santykiai.
	Didesnė agentūrų atsakomybė.
<b>D. Picton, A. Broderick (2001)</b>	Efektyvesnės kūrybinės idėjos.
	Didesnis komunikacijos poveikis.
	Didesnis investicijų sugrįžimas.
	Aiškesnės ir nuoseklesnės komunikacijos.

<b>C. Fill (2006)</b>	Mažina komunikacijos kaštus ir/arba perskirsto Biudžetus.
	Teikia sinergišką ir efektyvesnę komunikaciją.
	Aiškesnis pozicionavimas pabrėžia konkurencinį pranašumą.
	Kartu su vidiniais ir išoriniais dalyviais stiprina kordinuotą prekinio ženklo plėtrą.
	Labiau įtraukia ir motyvuoja darbuotoją.
	Priverčia valdymą peržiūrėti komunikacijos strategiją.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Žinoma IMK turi ne tik privalumų, tačiau ir tam tikrų trūkumų, pavyzdžiui, sparčiai kintant marketingo aplinkai, įmonės nebegali pakoreguoti savo komunikacinį procesą tik patobulindamos kokį nors vieną komunikacijos elementą arba kelis komunikacijos proceso elementus, kadangi dabartiniu metu tai padaryti yra kur kas sunkiau nei anksčiau. Įmonės, skirdamos pernelyg didelį dėmesį bandymui integruotis rinkoje dažnai nebesugeba adekvačiai ir lanksčiai reaguoti į klientus, taip pat dažnai nesugeba atsiliepti į konkurentų atliekamus veiksmus. Tokia situacija organizacijoms yra pakankamai sudėtinga, todėl organizacijos norėdamos pagerinti savo IMK turi skirti tam didelį dėmesį ir ieškoti sprendimų, tačiau tai joms vėlgi kainuoja nemažas laiko sąnaudas. Esminius IMK trūkumus išskiriame 1.7 lentelėje.

1.7 lentelė

### Integruoto marketingo komunikacijų trūkumai

<b>Autoriai</b>	<b>IMK trūkumai</b>
<b>D. Picton, A. Broderick (2001)</b>	Sugaištas ilgesnis laikas.
	Organizacijos lankstumo praradimas.
	Lėčiau priimami sprendimai.
	Remiamasi taktiniais sprendimais.
	Kur kas sudėtingesnis vertinimas.
<b>C. Fill (2005)</b>	Skatina įmonės centralizaciją ir formalias/ asbiurokratinės procedūras.
	Gali pareikalauti papildomo valdymo laiko siekiant visų proceso dalyvių pritarimo.
	Standartizacijos tendencija gali slopinti kūrybiškumą.
	Globalūs prekės ženklai apriboti vietinės adaptacijos požiūriu.
	Reikalaujami kultūriniai organizacijos pokyčiai gali iššaukti darbuotojų pasipriešinimą.
	Gali pakenkti prekių ženklo reputacijai, jei bus netinkamai valdomas procesas.
Gali nepasiekti laukiamo efektyvumo, nes nei viena agentūra neturi priėjimo prie visų komunikacijos šaltinių.	

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Kaip matome IMK turi ne tik privalumų, bet ir trūkumų, pasak R. J. Dolan (2000), kurie organizacijoms gali tapti trukdžiais tapti konkurencingesnėmis nei yra, taip pat netinkamai planuojama IMK gali organizacijai kainuoti potencialių vartotojų praradimą, jei ji nesugebės tinkamai ir laiku į juos reaguoti. A. Bakanauskas (2004) teigia, kad kiekviena įmonė, taikydama

IMK turėtų gerai apsispręsti dėl jos teikiamų privalumų ir trūkumų, atsižvelgdama tinkamai juos pasverti, bei IMK įgyvendinti atsakingai ir nuosekliai.

### 1.2.3. IMK priemonių spektras: palyginamoji analizė

Marketingo komunikacija nėra paprastas informacijos sklaidimo būdas, kai yra pasikeičiama informacija tarp pranešimo siuntėjo ir gavėjo. Marketingo komunikacija, nepriklausomai nuo jos pobūdžio, - tai procesas, kurio metu pasiekama reikalinga auditorija, jai perduodant tikslingą informaciją per teisingai parinktus komunikacijos kanalus tinkamu laiku (Brunett, 1993).

Pagrindinės marketingo komunikacijos priemonės, kurios veikia komunikacijos procese, kurių vykdymo metu yra perduodama, transliuojama informacija yra 5 pagrindinės IMK priemonės, kurias išskiria užsienio autorė F. H. Hertha (2005) 1.8 lentelėje:

1.8 lentelė

#### Integruoto marketingo komunikacijų priemonės ir jų apibūdinimas

IMK priemonės	Priemonių apibūdinimas	Komentarai
<b>Reklama</b>	Tai menas paruošti teisingą pranešimą ir pateikti jį teisingai tikslinei auditorijai (Leader, Kyritsis, 1989). Tai neasmeninė komunikacija, vykdoma apmokamų informacijos priemonių pagalba su tiksliai nurodytu finansavimo šaltiniu (Kotler, 1991). Konkretaus identifiкуotino užsakovo apmokama komunikacija per masines informavimo priemones, kad įtikintu ar įtakotų auditoriją (Burnett, Moriarty, 1997). Apibūdinama kaip užsakovo apmokėta prekių, paslaugų, idėjų pristatymą ir propagavimą netiesioginės komunikacijos būdu, siekiant užsakovo numatytų tikslų (Kotler, Armstrong, 2001).	Reklama yra viena iš pagrindinių IMK priemonių, kuri siekia, kad kiekvienas užsakovas gautų informaciją.
<b>Pardavimų skatinimas</b>	Tai – bet kokia veikla, skatinanti vartotojų, didmenininkų, mažmenininkų ar pardavimo personalo iniciatyvą (Buttle, 1993). Trumpalaikių stimulų panaudojimas, sudarant palankias sąlygas prekei ar paslaugai įsigyti (Bowen, Makens, Kotler, 1998). Trumpalaikės masinės komunikacinės priemonės, sukeliančios pardavimo apimtį augimą per santykinai trumpą laikotarpį (Kotler, 2001). Trumpalaikės priemonės tam tikrų prekių ar paslaugų pirkimui ar pardavimui skatinti (Mažeikaitė, 2001).	Pateiktų autorių nuomonė apie pardavimų skatinimą yra panaši.
<b>Asmeninis pardavimas</b>	Vienas iš rėmimo formų, apimanti tarpasmeninę komunikaciją tarp dviejų ar daugiau žmonių (Peterson, 1989). Tiesioginė komunikacija tarp pardavėjo ir potencialaus pirkėjo, kurios metu yra siekiama suformuoti vartotojui norimą požiūrį, paskatinti jo elgesį norima kryptimi, sukurti ryšius su vartotoju (Bowen, Makens, Kotler, 1998). Tai asmeninis pardavimas, siekiant įtikinti potencialų pirkėją nupirkti siūlomą prekę (Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius, Virvilaitė, 2000).	Galima teigti, kad asmeninis pardavimas – skatinti pirkėją nupirkti siūlomą prekę.



<b>Ryšiai su visuomene</b>	Tai planuojamos ilgalaikės pastangos, nukreiptos į geranoriškų santykių bei savitarpio supratimo tarp organizacijos ir jos įtakos grupių (Wilcox, 1989). Tai veikla, kuria siekiama visuomenėje ar tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį ir sukurti pasitikėjimo ir supratimo atmosferą (Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius, Virvilaitė, 2000). Neapmokama komunikacija siekiant įtvirtinti gerus organizacijos santykius su plačiąja visuomene, patrauklaus organizacijos įvaizdžio kūrimas, palankios vartotojų nuomonės apie organizacijos siūlomas prekes ar teikiamas paslaugas formavimas netiesioginės komunikacijos būdu (Picton, Broderick, 2001).	Pateiktų autorių nuomonė apie ryšius su visuomene yra panašūs. Autoriai tiksliai pabrėžia, kad tai veikla suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį ir sukurti pasitikėjimo ir supratimo atmosferą.
<b>Tiesioginė komunikacija</b>	Tiesioginė komunikacija su tiksliniu vartotoju, norint nedelsiant gauti atsaką (Kotler, 2001). Asmeniškai gaunamos komunikacijos ir suteikiančios galimybę individualiam atsakui (Masterman, Wood, 2006).	Galima teigti, kad tiesioginė komunikacija – tikslas pasiekti vartotoją ir gauti atsaką.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

D. Picton, A. Broderick, (2001) mano, kad mokslinėje literatūroje marketingo kompleksas dažniausiai įvardijamas kaip visuma tarpusavyje susijusių veiksmų ir sprendimų, leidžiančių patenkinti vartotojų poreikius ir pasiekti įmonės marketingo tikslus. Pasak A. Bakanausko (2004) visos šios priemonės sudaro marketingo komunikacijos, ar rėmimo kompleksą. Marketingo kompleksas yra suvokiamas kaip įmonės strategija ir marketingo sistema. Įmonės pasirenka marketingo kompleksą, kurį naudoja savo veikloje, turinį, atsižvelgdamos į tai, kokio poveikio vartotojui siekia.

Kartais pačiu komunikacijos procesu gali būti paveikiama įtakinga visuomenės dalis, įstatymų leidėjai; sukuriama institucijos įvaizdis (Rachman, 1988), t.y. vykdomi atitinkami skatinimų tikslai. Mūsų dienomis vartotojai susiduria su didele panašių produktų pasiūla. Todėl gamintojai ir pardavėjai tiesiog yra priversti taikyti įvairius skatinimus, kad priverstų vartotojus pirkti jų prekes, keisti nusistovėjusius vartojimo įpročius, todėl K. L. Keller (1998) išskiria tokias komunikacijos galimybes 1.9 lentelėje:

1.9. lentelė

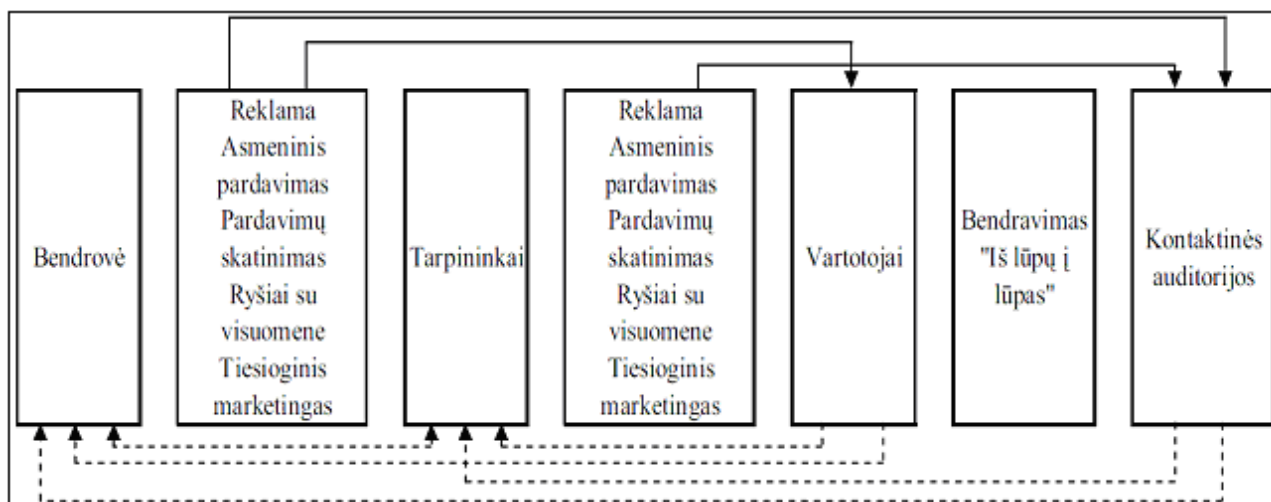
### Komunikacinių priemonių klasifikacija ir taikymo galimybės

Komunikacinių priemonių klasifikacija	Komunikacija
<b>Asmeninis pardavimas</b>	TV, radijas, laikraštis, žurnalas;
<b>Tiesioginio atsako reklama</b>	paštas, telefonas, transliuojamosios informavimo priemonės, spausdinamosios informavimo priemonės, kompiuterizuota, susijusi su žiniasklaida;
<b>Reklama tam tikroje vietoje</b>	biuleteniai, skelbimų lentos, plakatai, kinas, tranzitas;
<b>Reklama pirkimo vietoje</b>	tarų tarp lentynų žymekliai, reklama ant pirkinių vežimėlių, parduotuvės radijas arba televizija;

<b>Prekybininkų skatinimas</b>	prekybiniai sandoriai ir pirkimo nuolaidos, išmokos išstatymo (demonstravimo) priemonėms pirkimo vietose, pinigai „stūmimui“, konkursai ir pardavėjų skatinimas, mokymo programos, prekybinės mugės, jungtinis reklamavimas;
<b>Klientų skatinimas</b>	mėginukai, kuponai, priedai, dalies išlaidų gražinimas/nuolaidos, konkursai/totalizatoriai, premijinės pakuotės, kainos sumažinimas;
<b>Renginių rėmimas lėšomis</b>	pristatymai, mugės;
<b>Populiarinimas ir ryšiai su visuomene</b>	renginiai, projektai;
<b>Reklama žiniasklaidoje</b>	sportas, menas, pramogos, mugės ir festivaliai, priežastiniai (dalykiniai) renginiai.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis K. L. Keller (1998). Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Upper Saddle River: Prentice Hall.

P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders ir V. Wong (2003) teigimu, įmonė norėdama gauti geriausią komunikacijos proceso rezultatą privalo tarpusavyje suderinti ne tik minėtas rėmimo priemones, tačiau ir visą marketingo kompleksą – rėmimą, prekę bei kainą ir paskirstymą. Ši marketingo komunikacijos schema pateikta (1.3) paveiksle.



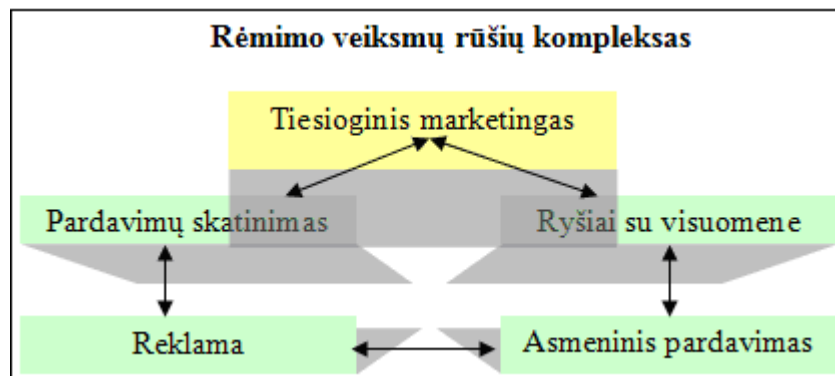
**1.3 pav.** Marketingo komunikacijos sistema

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders ir V. Wong (2003). Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika.

Integruoti įvairius naudojamus komunikacijos kanalus, pateikti aiškia bei vieningą informaciją apie įmonę jos prekes ar paslaugas atsirado integruotos marketingo komunikacijos sąvoka. Pirmąkart integruotos marketingo komunikacijos koncepcija apibrėžta 1989–aisiais Amerikos reklamos agentūrų asociacijos. Tačiau laikui bėgant ši sąvoka keitėsi: iš vienkrypčio, koordinuoto supratimo išsivystė į starteginį, išmatuojamą, į pirkėjus orientuotą, požiūrį į prekių ženklų (angl. - brand) komunikacijos planavimą (Kliatchko, 2005).

Anksčiau pagrindinėms IMK priemonėms buvo priskiriama 4 priemonės: reklama, pardavimų skatinimas, asmeninis pardavimas ir ryšiai su visuomene (Kotler, Armstrong, 2000). Tačiau šiandien, didėjant technologijų naudojimo galimybėms, rėmimo kompleksas keičiasi ir

tiesioginė rinkodara tampa vis svarbesnė komunikacijos priemonė (Baker, 1991), todėl dažnai priskiriama prie pagrindinių IMK priemonių. Kai kurie autoriai šį kompleksą dar smulkiau diferencijuoja, išskirdami dar daugiau priemonių, tokių kaip, pavyzdžiui, parodos, rėmimas įvairių renginių ir t.t. Toliau darbe analizuojamos 5 pagrindinės IMK priemonės (1.4 pav.).



**1.4 pav.** Integruotoji marketingo komunikacija.

Šaltinis: P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders ir V. Wong (2003).

Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika.

Vertinant skirtingų autorių pateikiamų integruotų marketingo komunikacijų sampratos aspektų, visų autorių mintis vienija strateginis požiūris į planavimą bei pranešimų ir komunikacijos kanalų koordinacija bei nuoseklumas (Kliatchko, 2005).

#### ***Reklamos samprata ir pasirinkimo kriterijai***

Reklamą galima apibrėžti kaip užsakovo apmokamą neasmenišką informacijos apie prekes, paslaugas ar idėjas skleidimą pasirinktai auditorijai siekiant užsakovo numatytų veiksmų, pasak P. Kotler (1991). Produkcijos ar paslaugų reklama yra viena svarbiausių rėmimo priemonių, kuriai pirmumą teikia vartotojai, prekių ar paslaugų gamintojai bei tiekėjai. Reklamai perduoti naudojamos įvairios informacijos perdavimo priemonės kaip radijas, televizija, laikraščiai, žurnalai, reklamos stendai, švieslentės, parduotuvių vitrinos, skrajutės, plakatai, reklama ant įvairios produkcijos ir pan. (Bowen, Makens, Kotler, 1998). Maksimaliam reklamos efektyvumui pasiekti jos veikla yra planuojama. Pirminis ir svarbiausias reklamos planavimo etapas - nustatyti reklamos tikslus. Jie turi kilti iš bendrų marketingo tikslų, o šie – iš bendrųjų įmonės tikslų. Bendriausias reklamos tikslas yra iškomunikuoti pasiūlymą tikslinei auditorijai tinkamomis priemonėmis, tinkamu laiku (Veblauskaitė, 2006).

Reklama – tai informacija apie prekes ir paslaugas, jas apibūdinant, pateikiant jų savybes, ypatumus funkcijas ir panašiai (Jokubauskas, 2003). „Apibūdinti reklamą yra gana sudėtinga. Reklaminė veikla gali būti analizuojama iš skirtingų pozicijų: ekonomikos, psichologijos, sociologijos, technologijos, sociokultūros ir kt. Reklamą galima apibrėžti kaip trumpą, emociškai išreikštą informaciją, nukreiptą į vartotojus ir siekiančią paskatinti pirkimą“ (Veinhardt, Tamutienė,

2005). Pagal Lietuvos Respublikos (toliau LR) reklamos įstatymo, 2 straipsnio 7 dalį, reklama, tai - bet kokia forma ir bet kokiomis priemonėmis skleidžiama informacija, susijusi su asmens ūkine komercine, finansine ar profesine veikla, skatinanti įsigyti prekių ar naudotis paslaugomis, įskaitant nekilnojamojo turto įsigijimą, turtinių teisių ir įsipareigojimų perėmimą. Pateikta 1.10 lentelėje.

1.10 lentelė

### Išskiriami pagrindiniai privalumai ir trūkumai reklamos

Privalumai	Trūkumai
Ji gali pasiekti didžią ir įvairiai geografiškai išsidėsčiusią rinką (Kotler, 1991).	Reklamos priemonės dažnai standartizuotos (Buttle, 1993).
Spausdinta informacija sklinda nuo vieno vartotojo prie kito (Keller, 1998).	Reklamos nėra nukreiptos konkrečiai pirkėjų grupei, kuriai turėtų būti atitinkama reklama (Gayeski, 1993).
Didesnį efektą gali sukelti tai, kad vienu metu galima panaudoti daugelį reklamos (Keller, 1998).	Nuo didelio kiekio reklamos būna užteršiami laikraščiai ar televizija nereikalinga informacija (Dolan, 2000).
„Reklamos skelbimus dažnai apsupa redakcinė medžiaga. Tai padidina skaitytojų arba žiūrovų skaičių, pagerina firmos arba produkto įvaizdį, sukuria reklamai tinkamą nuotaiką. Būtent todėl įmonės ir įstaigos stengiasi panaudoti specializuotas informacijos priemones arba atskiras jų dalis (Pickton, Broderick, 2001).	Kartais įvairių rūšių reklama reikalauja didelių išlaidų, nors vienam vartotojui skaičiuojant jos yra labai mažos. Tai trukdo nedidelėms firmoms naudoti kai kurias reklamos priemones (Dolan, 2000).
Reklama sudaro sąlygas asmeniniams pardavimams: informuoja auditoriją ir kuria palankų požiūrį apie firmos produkciją. Be to D. Jokubauskas (2003) mano kad, reklama padeda funkcionuoti mažmeninei prekybai, kurioje išplėsta savitarna, taip pat gali skatinti pardavimus paštu“.	Aukšta reklamos kaina veda prie to, kad ji daroma labai trumpa, daugelis skelbimų neturi pakankamos apimties informacijos, reikalingos auditorijai (Cornelissen, Lock 2001).
„Reklama ir asmeninis pardavimas labiausiai turi įtakos prekybos įmonės įvaizdžio formavimui. Per reklamą pateikiama užkoduota informacija apie prekybos įmonę“ (Markevičius, Lukauskas, 2010).	Kadangi reklama yra neasmeninio pobūdžio, jai labai sunku sulaukti grįžtamojo ryšio, o dažnai tai išvis neįmanoma“, pasak D. Jokubausko (2003).

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Pasak Mintel (1993), kai kurie produktai (pensijos ar gybybės draudimas) yra perkami tik dėl to, kad pašalintų blogas pasekmes, o dauguma žmonių linkę negalvoti apie senėjimą ir mirtį. Bendrai reklama veikia per pažinimą, per atsiminimą, per naujienos išplatimą, apimant inerciją, pridėdant vertės produktui. Ji nesistengia tik keisti ar formuoti nuostatas, skatinti susidomėjimą ar sprendimą įsigyti. Reklama daugiau veikia kompleksiskai pajungiant skirtingus kintamuosius (Bakanauskas, 2004). Reklama negali priversti pirkti produktą ar paslaugą, ji gali padaryti jį patrauklesniu. Galutinį sprendimą pirkti ar ne priima vartotojas. Suprantama, kuo produktas vartotojui patrauklesnis, tuo labiau tikėtina, kad jis jį įsigys.

Reklama turi tiek teigiamų, tiek neigiamų savybių. Kiekvienas reklamos užsakovas siekia savo produkto ar paslaugos pardavimo didinimo, padidinti įmonės žinomumą, stengiasi propaguoti prekes, paslaugas ir idėjas.

## *Pardavimų skatinimas*

F. Buttle (1993) pardavimų skatinimo apibrėžia: tai – bet kokia veikla, skatinanti vartotojų, didmenininkų, mažmenininkų ar pardavimo personalo iniciatyvą. O R. Mažeikaitė (2001) pardavimo skatinimą apibrėžia taip: trumpalaikės priemonės tam tikrų prekių ar paslaugų pirkimui ar pardavimui skatinti. Pardavimų skatinimui naudojami įvairūs metodai, tokie kaip nuolaidos ir nukainavimai, išradingi prekių pristatymai bei demonstravimai parduotuvių lentynose; nemokamų pavyzdžių platinimas; žaidimai; loterijos; lojalumo schemos, siūlančios nuolatiniams pirkėjams įvairių lengvatų ir pan. Anot A. Pajuodžio (2002) pardavimų skatinimas – tai visuma į pirkėjus nukreiptų trumpalaikių veiksmų, kuriais, sudarius palankesnes prekių įsigijimo sąlygas, siekiama didinti prekių pardavimą. Pardavimų skatinimą galima apibūdinti, kaip veiksmus bei sprendimus, kuriais pirkėjui sudaromos ypatingos prekių įsigijimo sąlygos, skatinančios pirkimą. Šie veiksmai gali būti nukreipti į galutinį vartotoją ar tarpininką.

Pardavimų skatinimo priemonėmis siekiama padidinti pirkimus per trumpą ar ilgą laiko tarpą; išlaikyti vartotojo prisirišimą prie įmonės, gaminamos produkcijos, parduotuvės; atsakyti į konkurentų veiksmus; sukurti atpažinimą produkcijos ar įmonės ženklo ir pan. Kadangi ši rėmimo priemonė pasižymi tokiomis savybėmis kaip patrauklumas ir informatyvumas, kurių paskirtis pritraukti pirkėjo dėmesį, sudominti jį siūlomą produktu ar paslauga, paskatinti išbandyti produktą ar sudalyvauti loterijoje, žaidime, pasak A. Bakanausko (2004). Galiausiai pardavimų skatinimo priemonės kviečia pirkti, t.y. pateikia konkretų siūlymą įsigyti vieną ar kitą prekę ar paslaugą. Todėl, R. J. Dolan (2000) teigia, kad šių pardavimų skatinimo savybių bei pardavimų skatinimo priemonių dėka, galima sėkmingai formuoti produkto identitetą vartotojo sąmonėje.

Taigi pardavimų skatinimas ragina atlikti veiksma – pirkti, tuo tarpu reklama suteikia priežastį pirkti. Tik svarbu įvertinti pardavimo skatinimo akcijų efektyvumą, kuri apskaičiuojama įvertinus pardavimų skaičių, gautą pelną (jo padidėjimą), išlaidas skatinimų kompanijai (prizai, dovanos) ir reklaminių skelbimų kaštus (Denhard, 2000). Pateikta 1.11 lentelėje.

**Išskiriami pagrindiniai privalumai ir trūkumai pardavimų skatinimo**

<b>Privalumai</b>	<b>Trūkumai</b>
Labai efektyvus mažai diferencijuotiems produktams (Denhard, 2000).	Ilgainiui daugelis kompanijų gali tapti per daug priklausomos nuo pardavimų skatinimo priemonių bei per daug dėmesio skirti trumpojo laikotarpio marketingo planavimui ir veiklai (Denhard, 2000).
Dažnai šios priemonės poveikis labiau išmatuojamas negu reklamos (Denhard, 2000).	Daugelis pardavimų skatinimo priemonių nepadeda sukurti ir stiprinti prekės ženklo įvaizdžio ir trumpojo periodo pardavimų pelnas dažnai pasiekiamas ilgojo laikotarpio prekės ženklo vertės sąskaita (Denhard, 2000).
Efektyvus būdas kurti papildomą domėjimąsi produktais ar reklama (Denhard, 2000).	Vartotojai gali pradėti piktnaudžiauti šiomis priemonėmis ir tai gali kenkti prekės ženklo lojalumo kūrimui (Denhard, 2000).
Efektyvi priemonė pritraukti kainai jautrius vartotojus (Pajuodis, 2002).	Kai kuriose pramonės šakose gali kilti pardavimų skatinimo karai, ko pasekoje išsiplečia pardavimų skatinimo veiksmai. Tai sąlygoja žemas pelno maržas ir apsunkina produktų pardavimą pilna kaina (Denhard, 2000).
Dažnai šios priemonės poveikis labiau išmatuojamas negu reklamos (Pajuodis, 2002).	Ilgainiui daugelis kompanijų gali tapti per daug priklausomos nuo pardavimų skatinimo priemonių bei per daug dėmesio skirti trumpojo laikotarpio marketingo planavimui ir veiklai (Pajuodis, 2002).
Efektyvus būdas kurti papildoma domėjimąsi produktais ar reklama (Pajuodis, 2002).	Daugelis pardavimų skatinimo priemonių nepadeda sukurti ir stiprinti prekės ženklo įvaizdžio ir trumpojo periodo pardavimų pelnas dažnai pasiekiamas ilgojo laikotarpio prekės ženklo vertės sąskaita (Pajuodis, 2002).
	Vartotojai gali pradėti piktnaudžiauti šiomis priemonėmis ir tai gali kenkti prekės ženklo lojalumo kurimui (Pajuodis, 2002).
	Kai kuriose pramonės šakose gali kilti pardavimų skatinimo karai, ko pasekoje išsiplečia pardavimų skatinimo veiksmai. Tai sąlygoja žemas pelno maržas ir apsunkina produktų pardavimą pilna kaina (Pajuodis, 2002).

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Pardavimų skatinimo priemonės yra labai reikšmingos kiekvienoje organizacijoje, ir nuo tinkamo jų vykdymo priklauso organizacijų veiklos sėkmė, jos teigiami rezultatai (Bowen, Makens, Kotler, 1998). Pasak L. Bagdonienės, R. Hopenienės (2004), pardavimo skatinimo priemonės pasižymi patrauklumu ir informatyvumu, o tai įtakoja pirkėjų dėmesio pritraukimą ir naujų vartotojų įsijungimą, dėl to pardavimų skatinimo priemonės turi būti taikomos kiekvienoje organizacijoje.

***Asmeninio pardavimo bruožai ir perspektyvos***

T. Peterson (1989) teigia, kad asmeninis pardavimas – viena iš rėmimo formų, apimanti tarpasmeninę komunikaciją tarp dviejų ar daugiau žmonių. O V. Pranulis, A. Pajuodis, S. Urbonavičius, R. Virvilaitė (2001) asmeninį pardavimą apibrėžia taip: tai asmeninis bendradarbiavimas, siekiant įtikinti potencialų pirkėją nupirkti siūlomą prekę. Asmeninis pardavimas - tai tiesioginis pardavėjo bendravimas su potencialiu pirkėju siekiant jam parduoti prekę (Pajuodis, 2002). Asmeninis pardavimas remiasi pardavėjo ir pirkėjo abipuse komunikacija,

leidžiančią išsiaiškinti pirkėjo individualius bruožus, jo poreikio ypatybes ir, atsižvelgiant į tai, pasirinkti atitinkamą bendravimo bei aptarnavimo formą. Tokie pardavimai gali būti vykdomi prekybos mugėse, turgavietėse, pardavimai telefonu ir pan. Asmeninio pardavimo pranašumai, lyginant su kitomis rėmimo priemonėmis, kad pardavėjas pokalbio metu gali sužinoti pirkėjo nuomonę apie jam siūlomas prekes, įvairias įmonės veiklos puses kaip aptarnavimas, reklama ir pan (Bakanauskas, 2004).

Asmeninio pardavimo pranašumai išryškėja ypač tada, kai parduodama prekė brangi, mažai žinoma, pirkėjas su ja mažai susipažinęs, reikalauja paaiškinimų bei konsultacijų, rinkoje yra nauja ir pan. (An Introduction to Integrated Marketing Communications, 2010) 1.12 lentelėje.

1.12 lentelė

### Išskiriami pagrindiniai privalumai ir trūkumai asmeninio pardavimo

Privalumai	Trūkumai
Lankstumas. Lankstumas reiškia, kad pardavėjas gali atsakyti į klausimus ir priderinti savo pastangas ir veiksmus (Urbonavičius, 1990).	Ypač didelės išlaidos vienam kontaktui (Urbomavičius, 1990).
Ryšų kūrimas. Kai pardavėjas supranta ir sprendžia vartotojo problemas, kuriami ryšiai su vartotojais (Urbonavičius, 1990).	Asmeninis pardavimas negali pasiekti masinės auditorijos ir todėl jo negalima naudoti visose marketingo situacijose (Urbonavičius, 1990).
Betarpiškas bendravimas tarp pirkėjo ir pardavėjo sąlygoja lankstesnę komunikaciją (Pajuodis 2002).	Pardavimo tipas apima gana mažai pirkėjų (Žvirblis, 1991).
Stebint pokalbio partnerio reakciją galima valdyti pokalbio eigą, modifikuoti žinutę, pritaikant ją ypatingiems vartotojo poreikiams (Pajuodis 2002).	Brangi priemonė. Nors asmeniniai pardavimai gali pakelti kainą kelis kartus, bet tuo pačiu tiesioginis kontaktas reikalauja didelių išlaidų (laiko sąnaudos, išlaidos paruošti kvalifikuotą personalą ir pan.) (Pajuodis 2002).
Galimybė gauti greitą ir tiesioginį grįžtamąjį ryšį (poveikį pardavimams) (Pajuodis 2002).	Žinutės nenuoseklumas. Sunku nustatyti vieną nuoseklią žinutę sunčiamą visiems vartotojams, todėl jos gali skirtis priklausomai nuo pardavėjų (Pajuodis 2002).
Galima nukreipti rėmimo pastangas į konkrečius vartotojus, potencialiausius klientus (Pajuodis 2002).	Brangi priemonė. Nors asmeniniai pardavimai gali pakelti kainą kelis kartus, bet tuo pačiu tiesioginis kontaktas reikalauja didelių išlaidų (laiko sąnaudos, išlaidos paruošti kvalifikuotą personalą ir pan.) (Pajuodis 2002).

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Asmeninis pardavimas turi tiek privalumų, tiek trūkumų. Tačiau esminis jo pranašumas yra tas, kad pardavėjas tiesiogiai bendrauja su pirkėju, todėl gali sužinoti jo nuomonę apie teikiamas prekes ar paslaugas, įvertinti vienos ar kitos prekės kokybę atsižvelgdamas į pirkėjo nuomonę (Urbonavičius, 1990). Tai pardavėjui suteikia galimybę tiesiogiai stebėti pirkėjo reakciją ir tuo pačiu valdyti pokalbį. S. Horner (1996) teigimu, dėl tos priežasties organizacijų personalui atsiveria puikios galimybės parduoti papildomas paslaugas ir gaminius.

### *Ryšų su visuomene priemonių panaudojimo galimybės*

Ryšiai su visuomene - tai veikla, kuria siekiama visuomenėje bei tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį ir sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą, pasak V.

Pranulio, A. Pajuodžio, S. Urbonavičiaus, R. Virvilaitės (2001). O H. J. Rebel (1997) teigia, kad ryšiai su visuomene – pastovios ir sistemingos vadybininkų pastangos sukurti tarpusavio supratimą, simpatiją ir paramą tuose visuomenės sluoksniuose, su kuriais institucija turi ar tikisi turėti kontaktų. F. S. Seitel (2004) apibrėžia ryšius su visuomene taip: tai kruopščiai suplanuotas procesas, kurio paskirtis daryti poveikį viešajai nuomonei, o jo efektyvumas įvertinimas grįžtamojo ryšio dėka. Su visuomene marketingo programą sudaro atitinkamų priemonių parinkimas ir jų naudojimo laiko nustatymas (Kindurys, 1998). Svarbiausius ryšių su visuomene instrumentus galima suskirstyti į tokias grupes 1.13 lentelėje:

1.13 lentelė

### Ryšių su visuomene grupės

Instrumentai	Paskirtys
<b>Grupės</b>	Darbas su visuomenės informavimo priemonėmis.
	Ryšių su visuomene renginiai.
	Ryšių su visuomene kampanijos.
	Publikacijos.
	Pokalbiai.
	Kiti.
<b>Išoriniai ryšiai</b>	Interviu spaudos leidiniams, radijui, televizijai, spaudos konferencijos, laidos apie organizaciją per radiją ir televiziją, redakciniai straipsniai, reportažai ir pan.
	Konferencijos, seminarai, jubiliejinės šventės, apdovanojimų įteikimas, atvirų durų dienos ir pan.
	Fotokonkursai, aukcionai socialiniams tikslams ir pan.
	Ataskaitos apie organizacijos būklę, prospektai, brošiūros, įmonės laikraščiai ir pan.
	Pranešimai, prezentacijos, pokalbių šou, diskusijos ant podiumo ir pan.
	Dalyvavimas parodose, organizacijai ir visuomenei svarbiuose renginiuose bei akcijose, mokslo, meno, sporto rėmimo fondai, premijos ir pan.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis P. Kotler, G. Armstrong (2000).

Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika.

F. Buttle (1993) mano, kad ryšiai su visuomene skatina pardavimą. Visuomeninis pripažinimas, įmonės žinomumas yra esminiai pardavimą didinantys veiksniai. Ryšių su visuomene pagalba galima sukelti visuomenės susidomėjimą naujomis prekėmis, norą jas įsigyti. J. Bowen, J.C. Makenss, P. Kotler (1998) teigia, kad reklama, pardavimo skatinimas ir ryšiai su visuomene turi būti konceptualiai ir laike vienas su kitu suderinti.

Galima teigti, kad ryšiai su visuomene padeda įmonei išlikti kritinėse situacijose, užtikrina jos stabilumą. Daugiausia priklauso nuo darbuotojų, kreditorių ir pirkėjų pasitikėjimo. Vienas iš svarbiausių ryšių su visuomene uždavinių - įgyti ir išsaugoti pasitikėjimą. Tačiau ryšiai su visuomene labai padeda išlaikyti ypač vienodą įmonės stilių tiek įmonės viduje ir jos išorėje.

Iš pateikto ryšių su visuomene funkcijų apibūdinimo matyti, kad jos glaudžiai siejasi su marketingo bei rėmimo tikslais. Tačiau priešingai reklamai ir pardavimo skatinimui, kurių tikslai tiesiogiai susiję su pardavimais, ryšių su visuomene tikslas – sukurti įmonės veiklai palankią ir geranorišką atmosferą (Baršauskienė, 2002).



Pagal P. Kotlerį, N. Lee (2007), ryšiai su visuomene padeda spręsti šiuos marketingo uždavinius 1.14 lentelėje:

1.14 lentelė

### Marketingo uždaviniai

Padeda į rinką įvesti naujas prekes;
Remia brandos stadiją pasiekusių prekių pozicijos rinkoje atkūrimą;
Kelia susidomėjimą tam tikra prekių grupe;
Daro poveikį tam tikroms tikslinėms grupėms;
„Gina” prekes, patyrusias visuomenės kritiką;
Formuoja tokį įmonės įvaizdį, kuris teigiamai veikia jos gaminamas prekes.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis P. Kotler, N. Lee, (2000). Marketing in the Public Sector. A Roadmap for Improved Performance. Wharton School Publishing.

Remiantis 1.14 lentele, galime teigti, kad ryšiai su visuomene dažniausiai siejami ir tapatinami su marketingu. O marketingas yra vartotojo tam tikros paslaugos, poreikių numatymas ir nustatymas, šių produktų ir paslaugų pateikimas, siūlymas, pardavimas, ypač siekiant pagrindinio tikslo tai yra pelno. Ryšių su visuomene ir ypač marketingo santykius autoriai skirtingi interpretuoja labai nevienodai.

Anot P. Kotler, N. Lee (2007) marketingo specialistas Philip Kotler teigia, kad nepelno įmonės ima taikyti marketingą tuomet, kai patiria vartotojų, biudžeto ar kitokį mažėjimą. Marketingo strategijos esmę sudaro rinkos segmentavimo ir keturių „P” (angl. Product, Price, Place, Promotion – produktas, kaina, vieta ir skatinimas) išskyrimo procesas.

Ryšių su visuomene darbo sėkmė priklauso nuo minėtų priemonių paruošimo ir jų įgyvendinimo kokybės (turinio, teksto, paskleidimo ir kt.). Šia rėmimo priemone siekiama abipusiu supratimu paremto dialogo (tarp vartotojo ir įmonės), o ne tik mėginimo įteigti organizacijai naudingą požiūrį (Integruotos komunikacijos samprata ir taikymo galimybės, 2010) 1.15 lentelėje.

1.15 lentelė

### Ryšių su visuomene marketingo privalumai ir trūkumai

Privalumai	Trūkumai
Patikimumas. Dažniausia šia priemone pasitikima labiau nei kitomis rėmimo priemonėmis. Ryšiai su visuomene gali padidinti tam tikros žinios įtikinamumą, pateikiant ją kaip žurnalisto ar specialisto nuomonę (Lesly, 1991).	Gali dramatuotai, per daug pagražintai pristatyti prekių ženklą ar kompaniją (Lesly, 1991).
Pigesnė komunikavimo priemonė. Ryšiai su visuomene kainuoja mažiau nei reklama ar kitos rėmimo priemonės. Todėl kuo mažesnis biudžetas skirtas rėmimui, tuo daugiau reikėtų naudoti ryšių su visuomene priemonių (Buttle, 1993).	Galimi pavojai - neoficialus lobizmas ir neskaidrūs ryšiai su žiniasklaida. Ar viešųjų ryšių specialistai papirkinėja žurnalistus niekas kol kas neįrodė. Tačiau būtent šios srities specialistai tarpininkauja ir padeda verslui ar kitoms įtakingoms grupėms veikti įstatymų leidybą (Buttle, 1993).

Patikimumas. Dažniausia šia priemone pasitikima labiau nei kitomis rėmimo priemonėmis. Ryšiai su visuomene gali padidinti tam tikros žinios įtikinamumą, pateikiant ją kaip žurnalisto ar specialisto nuomonę (Integruotos komunikacijos samprata ir taikymo galimybės).	Gali dramatinizuotai, per daug pagražintai pristatyti prekių ženklą ar kompanija (Integruotos komunikacijos samprata ir taikymo galimybės).
Pigesnė komunikavimo priemonė. Ryšiai su visuomene kainuoja mažiau nei reklama ar kitos rėmimo priemonės. Todėl kuo mažesnis biudžetas skirtas rėmimui, tuo daugiau reikėtų naudoti ryšiu su visuomene priemonių (Integruotos komunikacijos samprata ir taikymo galimybės).	Galimi pavojai - neoficialus lobizmas ir neskaidrūs ryšiai su žiniasklaida. Ar viešųjų ryšių specialistai papirkinėja žurnalistus niekas kol kas neįrodė. Tačiau butent šios srities specialistai tarpininkauja ir padeda verslui ar kitoms itakingoms grupėms veikti įstatymų leidybą. Su ryšiais su visuomene taip pat siejamos „juodosios technologijos“, propaganda. Tai gali kenkti šios priemonės, kaip vienos patikimiausios rėmimo priemonių, įvaizdžiui (Integruotos komunikacijos samprata ir taikymo galimybės).

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Ryšiais su visuomene taip pat siejamos „juodosios technologijos“, propaganda. Tai gali kenkti šios priemonės, kaip vienos patikimiausios rėmimo priemonių, įvaizdžiui. Vienu iš svarbiausių ryšių su visuomene instrumentu P. Lesly (1991), F. Buttle (1993), D. Picton, A. V. Broderick (2001), laiko populiarumą. Baršauskienė (2002) kartu su ryšių su visuomene specialistų teigimu, šiandien visuomenė vadovaujasi ne realia tikrove, o žiniasklaidoje pateikiamu jos atspindžiu. Informacija iš išorinių šaltinių, skleidžiama visuomenės informavimo priemonėmis ir pagrįsta žiniomis, vadinama populiarumu, teigia A. Bakanauskas (2004). Todėl žmonės nori turėti tam tikrus stereotipus realiems objektams (asmenims, įmonėms, idėjoms) apibūdinti.

### ***Tiesioginės komunikacijos poveikis marketingui***

Tiesioginė komunikacija vykdoma pasitelkiant įvairias reklamos priemones, padedančias užmegzti ypač tiesioginį dialogą su vartotojais: paštu, telefonu, internetu, ir paprastai siekiančias tiesioginio vartotojų atsako. Tiesioginės komunikacijos eigoje pirkėjas su pardavėju nesusitinka, tačiau siekiama nuotolinio pardavimo. Naudodamiesi įvairiomis vartotojų duomenų bazėmis, tiesioginės komunikacijos specialistai sukuria specializuotus pasiūlymus bei reklaminius pranešimus, atitinkančius vartotojų segmento, į kurį orientuojamas komercinis pasiūlymas, ar netgi pavienių asmenų poreikius. Paprastai tiesiogine komunikacija siekiama ne suformuoti prekės ar paslaugos tiekėjo (arba pačios prekės ar paslaugos) įvaizdį, bet stengiamasi sulaukti tiesioginės, neatidėliotinos ir pamatuojamos vartotojų reakcijos (Kiškis, 2009). Tiesioginės komunikacijos procesas susideda iš penkių pagrindinių etapų, pasak M. Kiškio (2009):

- Strateginių sprendimų priėmimas (segmentacija, rinkos studijavimas);
- Komunikacija tarp pirkėjo ir pardavėjo;
- Užsakymas (arba kitoks pirkėjo atsakas);
- Užsakymų patenkinimas;

- Tolimesnis ryšių su klientu palaikymas.

Tiesioginio marketingo komunikacijos gali būti apibūdintos kaip bet kokios asmeniškai gaunamos komunikacijos ir suteikiančios galimybę individualiam atsakui. Tiesioginio marketingo koncepcija anot G. Masterman, H. E. Wood (2006) – reklama ne masinėmis informavimo priemonėmis, o tiesiogiai: vartotojui adresuota žinutė siunčiama individualiai ir tiesiogiai. Siunčiama gerokai mažesniai žmonių ratui, linkusiam išklaudyti šią žinutę ir pirkti produktą ar paslaugą. Taigi A. Bakanuskas, V. Lesionis, (2008) mano, kad tiesioginis marketingas yra gerokai efektyvesnis (kaštų prasme) ir pardavimo prasme negu masinės informavimo priemonės (televizija, radijas, laikraščiai ir t. t.).

Daugeliu atveju tiesioginio atsako informavimo priemonės kyla iš reklamoje naudojamų priemonių. Tai tiesioginis paštas, įterpiami žurnalai, spausdinta ir televizijos reklamos, kurios naudoja telefono numerius paskatinti tiesioginį atsaką, pasak P. Kotler, G. Armstrong, Jh. Saunders, V. Wong (2003). Tiesioginė komunikacija taip pat gali būti sujungta su asmeniniu pardavimu per telemarketingą ir pardavimų skatinimo priemonėmis rinkos pažinimui bei duomenų bazės sukūrimui, kas yra esminė sėkmingos tiesioginės komunikacijos kampanijos dalis.

Tiesioginį marketingą galima pritaikyti bet kam, nes reklamos pranešimai gali būti suformuluoti specialiai tam tikriems vartotojams, juos galima keisti priklausomai nuo vartotojo atsako 1.16 lentelėje.

1.16 lentelė

### Tiesioginio marketingo privalumai ir trūkumai

Privalumai	Trūkumai
Nuspėjamumas. Nustatant bandominius testavimus ir išmatuojant rezultatus, galima tiesioginės rinkodaros kampaniją išplėsti platesniai galimų klientui ratui. Taigi galima sumažinti riziką strateginiu išbandymu (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).	Rinkos perpildymas/įvaizdžio faktoriai. Didėjant tiesioginės rinkodaros priemonių naudojimui, vis daugiau žmonių į jas reagoja neigiamai. Daugelis linkę išmesti tiesioginiu paštu gaunamus pasiūlymus, piktintis telerinkodara, neįsileisti pardavimo agentų ir pan. (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).
Segmentacijos galimybės. Tiesioginės rinkodaros priemonėmis galima pasiekti siaurus rinkos segmentus ir pritaikyti žinutę būtent jiems (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).	Naudojimas pasenusių tiesioginio pašto adresų. Šiandien žmonėms vis dažniau keičiant gyvenamąją vietą, dažnai keičiasi ir jų adresai. Tai apsunkina galimybę pasiekti norimą rinkos segmentą. Netinkamo sąrašo pasirinkimas gali pakenkti gero produkto ar gero pasiūlymo patrauklumui (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).
Efektivumo išmatuojamumas. Galima kiekybiniais duomenimis įvertinti tiesioginės rinkodaros kampanijos rezultatus, tokiais kaip užsakymų kiekis, pasiteiravimų išsamesnės informacijos kiekis, ir pan. (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).	Didesni reikalavimai vartotojų aptarnavimui. Norint tiesioginio atsako reklamomis, telerinkodara ar tiesioginiu paštu tinkamai pristatyti savo įmonę pirkėjams reikia aukšto asmeninio aptarnavimo lygio, siekiant sudominti galimus klientus. Tai reikalauja papildomų investicijų į personalo apmokymą ir pristatymą, kurį turi prižiūrėti atsakingi asmenys (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).
Lankstumas, galimybė pasirinkti laiką ir pan. (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong , 2003).	
Šios informacijos dėka yra papildomas duomenų bazės, planuojamas būsimas marketingo strategijos (Burnett, Moriarty, 2001).	

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje paminėtais autoriais.

Daugelis įmonių nuolat ieško būdų, kaip efektyviau panaudoti rėmimo lėšas, keičia vienas priemones kitomis, leidžiančiomis pasiekti geresnių ekonominių rezultatų. Marketingo komunikacijų ir konkrečių veiksmų naudojimas priklauso nuo rinkos situacijos, pačios įmonės pobūdžio ir jos marketingo tikslų, turimo biudžeto ir kitų faktorių (Kiškis, 2009).

Kiekvienas komunikacijos elementas yra tarpusavyje susieto plano sudarymo dalis. Didžiausias marketingo komunikacijos poveikis bus pasiektas, kai visi jo elementai yra integruoti į vieningą visumą. A. Bakanauskas (2004) teigia, kad integruojant marketingo komplekso elementus taip, kad jie veiktų harmoningai vienas su kitu (duotų sinergijos efektą) yra sudaromos galimybės padidinti visų marketingo komunikacijų pastangų efektyvumą.

### **1.3. Integruotų marketingo komunikacijų strategijos formavimas**

#### **1.3.1. IMK planavimo (strateginio ir taktinio) esmė ir bruožai**

Įmonės veiklos planavimas leidžia susieti ir suderinti įvairius veiksmus į vieningą visumą, pasiekiant geresnį bendrą rezultatą. Planavimo proceso metu stengiamasi geriau paskirstyti materialinius, finansinius ir žmogiškuosius išteklius. Šių išteklių paskirstymas yra dvejopas – paskirstymas tarp veiklos sričių ir išdėstymas laike. Dėl šių dviejų planavimo savybių įmonėje atliekamas strateginis ir taktinis planavimas.

**Strateginis planavimas** - tai ilgalaikių įmonės tikslų ir būdų jiems pasiekti numatymas (Pranulis, 2000). IMK strateginį planavimą kaip organizuoti darbo veiklą R. Kučinskienė (2002), akcentuoja, kad planavimas – tikslų įsisąmoninimas, žinojimas, ką, kada ir koku mastu reikia pasiekti. Tikslų iškėlimas planavimo, sprendimo priėmimo, kasdieninio darbo prielaida. Pasiiekti sėkmę, reikia laiko ir pastangų.

Strateginis planavimas susideda iš 3 pakopų:

- Pirmas žingsnis, sukurti savo įmonės viziją bei nusistatyti tikslus, kurie nukreipti į konkrečius tikslus;
- Antras žingsnis, kritinis žvilgsnis į šios vizijos siekimo būdus, įvertinant turimus išteklius norimiems tikslams pasiekti;
- Trečias žingsnis, numatyti svarbiausių ir artimiausių veiksmų planą, kurių siekdami ilgalaikių tikslų, turite atsižvelgti į išorines aplinkybes ir naujas tendencijas (Kučinskienė, 2002).

Strateginio lygio klausimus sprendžia aukščiausios įmonės valdymo grandys: vadovas ir jo pavaduotojai, padalinių vadovai. Strateginio planavimo rezultatas yra pagrindinė strategija, kurią gali papildyti kelios tam tikros veiklos srities strategijos. Strateginis planas aprėpia ne mažiau kaip

3 - 5 metų laikotarpį. Kasdienines užduotis padaliniams, atskiriems darbuotojams numato trumpalaikis taktinis planas.

**Taktinis planavimas** – tai trumpalaikių įmonės tikslų ir būdų jiems pasiekti numatymas, tam tikros strateginės plano atkarpos detalizavimas. Marketingo strateginis planavimas neatsiejamas nuo taktinio marketingo planavimo. Taktinis marketingo planavimas susideda iš priemonių strateginiam marketingo planui įgyvendinti, kurių įvykdymas numatytas per trumpesnę laiką. Ruošiamos marketingo programos nustato efektyvias strategijas planui įvykdyti (Žvirblis, 2005).

**Taktinio planavimo strategijos esmė** – marketingo komunikacijų veiksmai ypač koncentruoti į galutinius vartotojus ir sprendimų priėmėjus. Tačiau labiau susijusi su pritraukimu vartotojų į parduotuves, skatinant juos “traukti” produktus nuo lentynų.

*Taktinis* planavimas nuo *strateginio skiriasi* tokiais požymiais: yra skirtas tik strateginiam planui konkretizuoti, atskleisti praktinius jo įgyvendinimo būdus, apima trumpesnę laikotarpį negu strateginis, atliekamas žemesnės valdymo grandies specialistų.

Strateginis planavimas - traktuojamas, kaip formali planavimo sistema parengti ir įgyvendinti strategijai, susiejusiai su organizacijos misija ir tikslais (Vasiliauskas A., 2004, Virvilatė R., 1996). Britanijos marketingo institutas pateikia marketingo strateginio planavimo aiškinimą – tai kūrybiška valdymo funkcija, kuri skatina prekybą ir užimtumą, įvertindama vartotojų poreikius bei inicijuodama tyrimus, plėtra šiems poreikiams patenkinti. Ji koordinuoja gamybos išteklius, prekių ir paslaugų paskirstymą, nustato visų pastangų, reikalingų pelningai parduoti maksimalų produkcijos kiekį galutiniam vartotojui, pobūdį (Fogg, 1994). L. Ketner pastebi, kad įmonės, pateikdamos produktus į rinką, turi turėti planą, kuriame būtų išskirtos specifinės strategijos. Šio plano sudarymo procesas vadinamas strateginiu marketingo planavimu ir remiasi produkto valdymu (Cravens ir kt, 2003). Marketingo komunikacijos strateginiu planavimu gali būti apibūdinta įmonės veikla, kurios metu numatomi ilgalaikiai įmonės tikslai, parenkami būdai joms pasiekti. Tinkamai vykdomas marketingo strateginis planavimas kiekvienai įmonei teikia didelę naudą.

Apžvelgiant Lietuvos ir užsienio šaltinius, nustatyti dažniausiai minimi marketingo strateginio planavimo naudingumo aspektai. Dauguma autorių pastebi, kad marketingo strateginis planavimas leidžia:

- apibrėžti įmonės ribas ir veiklos kryptis;
- analizuoti įmonę kaip sistema ir siekti, kad visos jos dalys veiktų įmonės naudai;
- orientuoti įmonės vadovų mąstymą ir veiklą į ateitį, padidinant įmonės galimybes, išvengti pavojų, optimaliai išnaudoti konkurencinius pranašumus,
- greičiau ir lengviau priimti sprendimus, nes yra aiškūs priėmimo kriterijai ,prioritetai,
- sumažinti sprendimų priėmimo riziką,

- palengvinti kontrolę,
- racionaliai paskirstyti įmonės išteklius (tarp veiklos rūšių ir išdėstant laike),
- padidinti dirbančiųjų darbo našumą, veiklos rezultatyvumą;
- suformuoti objektyvų požiūrį į įmonės problemas;
- efektyviai pakeisti veiklos kryptį ar perpozicionuoti esamąją;
- sumažinti neigiamą išorinių bei vidinių procesų įtaką;
- sukurti vidinės komunikacijos sistemą.

Neabejojama, kad strateginis marketingo planavimas, paremtas novatoriškomis idėjomis. Norint pageidaujamo marketingo strateginio planavimo rezultato, procesą reikia vykdyti organizuotai, sistemingai. Pagrindinis planavimo, kaip ir kiekvienos valdymo veiklos elementas, yra sprendimu priėmimas. Marketingo planavimas susideda iš daugelio sprendimų, priimamų darbo eigoje, tačiau jie priimami ne tik dabartinei situacijai, bet ir organizacijos ateičiai (Duncan, Moriarty, 1998).

Planavimo būtinybę nulemia veikslių daugialypiškumas ir įvairovė, sąlygojanti jų surikiavimo, susistemavimo, procedūrų bei eiliškumo nustatymo būtinybę formuojant, pasirenkant ir realizuojant strategijas (Tamuliavičius, 2010).

Pasaulyje, kur įprastinė žiniasklaida tampa labiau fragmentuota, o vartotojai – vis labiau nenuspėjami, efektyviausia komunikacija yra ta, kuri pagrįsta stipria ir originalia idėja, teigia (Hertha, Kettler, 2009). Stipri idėja turi suveikti greitai, nepriklausomai nuo to koks informacijos kanalas yra naudojamas. Gera idėja – tai klijai, kurie suklijuoja integruotos komunikacijos kampanijos detales (Duncan, Moriarty, 1998).

Komunikacija kad būtų sklandi, vykėtų be trukdžių, labai svarbus vaidmuo tenka tinkamam integruotos komunikacijos planavimo procesui, kuris gerai apgalvotas, nes priešingu atveju komunikacija gali būti pernelyg uždara arba turėti trūkumus, kurie trikdytų įmonės veiklą (Tamuliavičius, 2010).

Pasak V. Pranulio (2008), kiekviena įmonė turi būti numačiusi bendriausią strateginį planą, pagal kurį jos veikla įgyvendintų pagrindinius išsikeltus tikslus ir uždavinius. Visi IMK taikomų priemonių elementai turi veikti išvien, koordinuotai, kad pasiektų vartotoją, įgalintų įmonę konkuruoti rinkoje.

Kiekviena įmonė, norėdama rinkoje būti konkurencinga, privalo komunikuoti tiek tarpusavyje (vidinė komunikacija), tiek išoriniu mastu (bendravimas su partneriais, kitomis įmonėmis). Kiekviena aukštesnį išsivystymo lygį pasiekusi valstybė puikiai supranta, todėl tokių šalių įmonės yra konkurentabilios, sugebančios greitai prisitaikyti prie pakitusių sąlygų, tai lemia sėkmingą jų veiklą ir įtakoja galutinius rezultatus. Kaip nurodo T. Tamulevičius šalyse su išvystyta rinkos ekonomika, įmonės veiklos aspektas užima vis svarbesnę vietą, išstumdamas pavienius,

dažnai atsitiktinius komunikacijos bandymus. Lietuvoje dažniausiai pastebimas atsitiktinės komunikacijos su tiksline auditorija procesas. Lietuvai būnant Europos nare, neišvengiamai aštrėja konkurencija, ir norėdamos išlikti, organizacijos privalo išmokti koordinuoti, integruoti, planuoti komunikacijos veiksmus – išmokti naudoti tokį galingą marketingo įrankį kaip integruota marketingo komunikacija (Tamuliavičius, 2010).

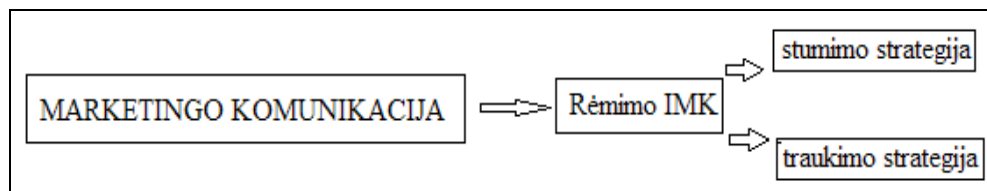
Siekiant užtikrinti, kad komunikacijos veikia labiau strateginiame nei taktiniame įmonės lygyje, tikslai turi būti nustatomi ilgesniam laikui. Pasak G. Masterman (2006) planavimo procesas gali padėti užtikrinti, kad jie vykdomi organizacijos turimų išteklių ribose, kad jie nustatyti ilgajam, vidutiniam ir trumpajam periodams.

Vienas iš svarbiausių marketingo komunikacijų ir integruoto marketingo komunikacijų sprendimų yra susiję su strateginiu sprendimu – į ką nukreipti komunikacijos ryšius. P. Kotler, K. L. Keller (2007) pažymi, kad pagal vienareikšmišką marketingo teoretikų vertinimą organizacijos gali naudoti dvi strategijas: *stūmimo* ir *traukimo*, nors C. Fill (2005) atkreipia dėmesį, jog galima taikyti ir dar vieną komunikacijos strategiją – profilio. Ši strategija orientuojasi į organizacijos komunikacijas, kurios padeda plėtoti įmonės įvaizdį ir reputaciją.

IMK rėmimas – į vartotoją nukreipti informavimo ir įtikinėjimo veiksmai, turintys įtakos vartotojo sprendimams.

Mokslinėje literatūroje nėra išskirta kuri rėmimo strategija geresnė.

Traukimo strategija yra tikslinga naudoti tuo atveju, kai planuojama ilgai užsiimti remiama veikla (1.5 pav.).



**1.5 pav.** Marketingo komunikacijos schema

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės.

Traukimo strategija – rėmimo strategija, stimuliuojanti galutinio vartotojo poreikius. Įmonė, naudojanti traukimo strategiją, plačiau taiko IMK priemones, nes šios veiksmų grupės labiausiai veikia vartotoją.

**Stūmimo strategijos esmė** – „stumti“ prekę per paskirstymo grandinę, kad paskirstymo grandinės dalyviai „stumtų“ ją savo pirkėjams (Bakanauskas, 2004). Stūmimo strategija, patogesnė trumpalaikiams veiksams remti.

Stūmimo strategija patogi trumpalaikiams veiksams remti, kai įmonė nėra apsisprendusi kaip ilgai dirbs su konkrečia rinka ar preke. Ši strategija yra pasyvesnė, tačiau nereikalauja tiek

daug pradinių investicijų. Dažnai vienintelė alternatyva nedaug išteklių rėmimo reikmėms galinčioms skirti įmonėms (Palubinskas, 1997).

Daugelis įmonių, derina visas marketingo komunikacijos strategijas. Išskiriame pagrindinius **stūmimo strategijos ir traukimo strategijos bruožus** 1.17 lentelėje:

1.17 lentelė

### Stūmimo ir traukimo strategijų bruožai

Strategijos	Bruožai
Stūmimo strategija	Skatina tarpininką reklamuoti savo produktus.
	Padedą surasti tuos, kurie padengs produktų išplatavimo išlaidas.
	Padedą sukurti gerą organizacijos reputaciją.
	Padedą surasti partnerių.
Traukimo strategija	Skatina, kad produktai turėtų paklausą.
	Skatina, kad produktai būtų reikalingi.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis D. Grundey (2008). Integruotų marketingo komunikacijų planavimas. Mokomoji knyga. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

Kiekviena įmonė turi gebėti tinkamai planuoti savo komunikaciją, nes nuo to priklauso jos sėkmė, kadangi tinkamai suplanuota komunikacija užtikrina įmonei sklandų darbą, bei bendradarbiavimą su kitomis organizacijomis, ryšių su jomis užmezgimą ir ilgalaikį palaikymą. D. Pickton, A. Broderick (2001) teigia, kad kai procese dalyvauja tarpininkai galioja taisyklė, kad abi, stūmimo ir traukimo, strategijos turėtų būti naudojamos integruotai. Naudojant šias strategijas neintegruotai, galima didelė nesėkmės rizika.

### 1.3.2. Integruotos marketingo komunikacijos strategijos rengimą

#### įtakojančių veiksnių vertinimas

Kaip jau buvo minėta integruotame marketinge komunikacinis procesas (arba kitaip komunikacinė politika) gali būti įgyvendinamas pasitelkiant į pagalbą tam tikras priemones.

Galima teigti, integruotas marketingas būna sėkmingas tik tuomet, kai yra tinkamai parengiama efektyvi jo įgyvendinimo strategija (Palubinskas, 1997). Strategiją galima laikyti organizacijos tam tikrų sąmoningų veiksmų planu, kuris padės nuspręsti, kaip elgtis vienoje ar kitoje situacijoje (Linton, Morley, 1995). Kaip teigia V. Liesionis (2007) strategija – būtina priemonė, leidžianti organizacijai susitvarkyti su aplinkos pokyčiais. Pokyčiai, su kuriais susiduria šiandieninės organizacijos, yra greitesni ir sudėtingesni, tuo strateginis planavimas (valdymas) darosi vis būtinesnis, siekiant ne tik išlikti, bet ir vystytis. Strategija nėra aiškiai apibrėžtas terminas. Strategija taip pat gali būti vertinama, kaip įmonės pozicija jos aplinkos atžvilgiu arba kaip organizacijos veiklos per tam tikrą laikotarpį sistema, kuri padeda organizacijai siekti numatytų tikslų, pasak M. Kriaučionienės, R. Urbanskienės, R. Vaitkienės (2006).



**IMK strategijos pasirinkimui turintys veiksniai**

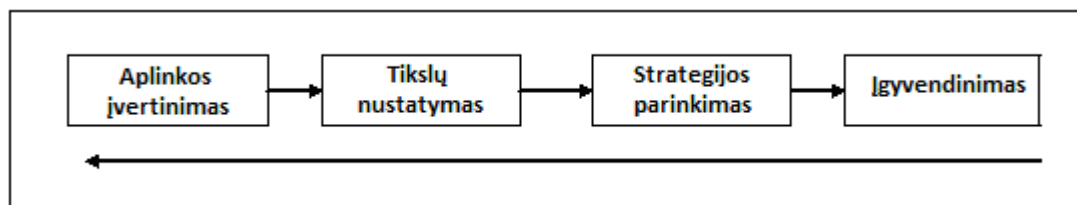
Veiksniai	
vidinė aplinka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vartotojas;</li> <li>• produktas; kaina, rėmimas, vieta (4 P);</li> <li>• marketingo analizė, planavimas, įgyvendinimas, kontrolė;</li> </ul>
išorinė aplinka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rėmėjai, visuomenė;</li> <li>• konkurentai;</li> <li>• demografinė – ekonominė aplinka, technologinė – gamtos aplinka, socialinė – kultūrinė aplinka, politinė – teisinė aplinka.</li> </ul>

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis M. Kriaučionienės, R. Urbanskienės, R. Vaitkienės (2006).

Tačiau, pažengusioms informacinėms technologijoms, ir sparčiai plėtojantis jų vystymuisi ir toliau, integruotame marketinge itin svarbiu tampa komunikacijos proceso planavimas tam, kad būtų pasiekiami laukti rezultatai (Vasiliauskas, 2002).

Strategijos kūrimas siejasi su tikslų formulavimu, alternatyvų identifikavimu, alternatyvų įvertinimo ir geriausios alternatyvos parinkimo žingsniais. Strategijos įgyvendinimas apima strategijos atraminių planų rengimą ir strateginio plano įgyvendinimą (Vasiliauskas, 2002).

Marketingo strategija yra priskiriama prie funkcijų strategijų tipo. Integruoto marketingo komunikacijos strategijos rengimas gali būti pavaizduojamas šia schema (1.6 pav.).

**Kontrolė, vertinimas, koregavimas****1.6 pav. Marketingo strategijos rengimo modelis**

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis V. Liesionis (2007). Teoriniai žaliajo marketingo strategijos rengimo aspektai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, nr. 1(8), p. 153-162.

Iš pateikto paveikslo, matome, kad IMK strategijos rengimo modelis yra sudaromas iš:

- situacijos analizės, aplinkos tyrimo (įmonės veikla, konkurentų, vartotojų, rinkos, produkto analizė), tikslinės auditorijos.
- komunikacijos tikslų nustatymo.
- kūrybinės strategijos (žinutės kūrimas, kanalų parinkimas, šaltinio parinkimas).
- biudžeto sudarymo.
- IMK komplekso sudarymo.

- Kampanijos įvertinimo, kontrolės (kampanijos efektyvumo ir našumo įvertinimas pelno ir pasiektų tikslų atžvilgiu).

Galima teigti, strateginio marketingo planavimas (procesas) būtų sėkmingas, jei numatomi darbai, atliekami įgyvendinant numatytą strategiją.

Integruotų marketingo komunikacijų planavimas yra esminė marketingo planavimo dalis. Paslauga gali iš tikrųjų būti labai vertinga tikslinei rinkai, tačiau visų svarbiausia yra segmento suvokiama vertė.

1.19 lentelė

### IMK strategijos rengimui įtakoiantys veiksniai

	S. Shimp, 2000.	G. L. Palubinskas, 1997.	M. Kriaučionienė ir kt., 2006.	T. Tamulevičius, 2007.
Integruotas marketingas būna sėkmingas tik tuomet, kai yra tinkamai parengiama efektyvi jo įgyvendinimo strategija.		+		
Komunikacijos elementų ir veiksnių visuma sudaro komunikacinę sistemą, kuri daro didelę įtaką visai organizacijai.	+			
Sisteminis požiūris pasirenkant tikslinę rinką ir detaliam perprantant pirkimo procesą gali sąlygoti veiksmingų ir našių integruotų marketingo komunikacijų suformavimą.				+
Strategija gali būti vertinama, kaip įmonės pozicija jos aplinkos atžvilgiu, kuri padeda organizacijai siekti numatytų tikslų.	+		+	

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais.

Iš pateiktos 1.19 lentelės matome, kad kiekvienas autorius pastebi skirtingai įtakojančius veiksniai, kurie sąlygoja IMK strategijas. Kiekviena įmonė turi pati nuspręsti ir įvertinti, kurie veiksniai labiausiai įtakoja.

Marketingo specialistas gali rinktis iš daugybės komunikacinių priemonių, o evoliucionuojant technologijoms, pvz., internetui, galimybės dar labiau plečiasi. (Tamulevičius, 2007).

R. J. Dolan, (2000) pateikiamas integruotų marketingo komunikacijų planavimo „6M“ modelis įvardija pagrindinius žingsnius rengiant integruotų marketingo komunikacijų planą. Autorius siūlo atsižvelgti į tokius veiksniai, kaip cit. (Tamulevičius, 2010):

1. Rinka (angl. *market*) – kam skirta komunikacija?
2. Misija (angl. *mission*) – koks komunikacijos tikslas?
3. Žinutė (angl. *message*) – kokie yra komunikuojami specifiniai dalykai?
4. Media (angl. *media*) – kokiomis priemonėmis bus perteikiama žinutė?
5. Pinigai (angl. *money*) – kiek bus išleista pastangoms?
6. Matavimas (angl. *measurment*) – kaip po kampanijos bus vertinama įtaka?

**Rinka, misija ir žinutė** iš esmės aiškina komunikacijos strateginius ir taktinius tikslus, t. y. ką siekiama įtakoti, kokia pageidaujama įtaka tikslinei auditorijai, kokia specifinė žinutė, kuri bus perduodama kampanijos metu. Planuojant tikslinga išanalizuoti vartotojų situaciją, t. y. pirkimo ir vartojimo proceso stadijas. Įgyvendinant IMK planą, pirmiausiai būtina įvertinti vartotojo pirkimo procesą susidariusioje situacijoje. Skirtingų rinkos segmentų pirkimo procesas gali būti skirtingas (Dolan, 2000).

**Media** – tai įvertinamos komunikavimo priemonės. Išanalizavus privalumus ir trūkumus bei nustačius komunikacinės programos tikslus, parenkamas optimalus IMK priemonių derinys (Dolan, 2000).

**Pinigai** – komunikacijų biudžetas įmonėse sukelia karštas diskusijas. Įmonės biudžetui skiria tikėtinų arba ankstesnių metų pardavimų procentinę dalį. Teisingiausia biudžeto klausimą spręsti „tikslu ir užduoties“ metodu, t. y. išsiaiškinti, ką reikia daryti, kad pasiekti tikslą, ir įvertinti reikalingas išlaidas.

Optimalus marketingo komunikacijų biudžetas, priklauso (Dolan, 2000):

- tikslinės auditorijos dydžio ir heterogeniškumo: didesnė auditorija, didesnės išlaidos;
- svarbu įvertinti heterogeniškumą bei pasiekiamumą komunikacinėmis priemonėmis;
- žinutės pobūdžio, vienos žinutės paprastesnės, kitos – sudėtingesnės. Dauguma reikalauja intensyvių komunikavimo pastangų, nes reikia paaškinti, įtikinti vartotoją;
- auditorijos imlumo, jei auditorija domisi produktu/paslauga, biudžetas yra mažesnis;
- konkurentų lygmens, žinutės perdavimo pastangų intensyvumas gali priklausyti ir nuo konkurentų skiriamų išlaidų.

Dauguma autorių siūlo šiuos pagrindinius rėmimo biudžeto sudarymo metodus (1.20 lentelė):

1.20 lentelė

### Marketingo komunikacijos biudžeto sudarymo metodai

Autoriai	Rėmimo biudžeto sudarymo metodai
<b>Keller, P., 2003;</b>	Pardavimo procentas. Taikant šį metodą, nuo metinių prekės pardavimų yra paskaičiuojamas tam tikras procentas, skirtas rėmimo veiksams. Šio metodo pagrindinis privalumas yra jo paprastume. Tačiau šis metodas labai nelankstus. Be to, skirtingose prekės gyvavimo ciklo stadijose rėmimo veiksams reikalingas skirtingas biudžetas. Galima teigti, kad šis metodas gali būti naudojamas kaip pradinis rėmimo biudžeto atskaitos dydis, koreguojant jį priklausomai nuo konkurentų veiksmų ir situacijos rinkoje;
<b>Rossiter, Percy, 1997;</b>	Biudžeto sudarymas remiantis konkurentų nustatytais rėmimo biudžetais. Naudojant šį metodą, rėmimo biudžetas nustatomas, atsižvelgiant į konkurentų numatytus rėmimo biudžetus;
<b>Belch G. E., Belch M. A., 2001;</b>	Biudžeto nustatymas pagal tikslus ir uždavinius. Naudojant šį metodą, nustatomi įmonės tikslai (pavyzdžiui, tam tikra siekiama rinkos dalis). Įmonė, nustačiusi tikslus, įvertina, kiek kainuos šių tikslų pasiekimas ir pagal tai nustato rėmimo biudžetą.
<b>Keller, P., 2003;</b>	Biudžeto nustatymas pagal subjektyvų požiūrį. Naudojant šį metodą rėmimo biudžetas nustatomas atsakingų asmenų, kurie vadovaujasi turimu patyrimu ir savo nuomone.
<b>Rossiter, Percy, 1997;</b>	Vienas iš naujesnių rėmimo biudžeto sudarymo metodų yra eksperimentinis rėmimo biudžeto sudarymo metodas. Šio metodo esmė ta, kad rėmimo biudžetas nustatomas, investuojant skirtingus rėmimo biudžetus ir įvertinant pasiektą paklausos dydį.

Planuojant komunikacijas, svarbu sukurti mechanizmą, kurį pasitelkus bus vertinamas įdėtų pastangų poveikis. Svarbu priimant sprendimus dėl tolesnių išlaidų lygio, biudžeto paskirstymo tarp žiniasklaidos priemonių ir specifinės komunikacinės žinutės.

Pasak T. Tamuliavičiaus (2006) IMK planavimas yra esminė marketingo planavimo dalis. Paslauga/prekė gali ištikrųjų būti labai vertinga tikslinei rinkai, tačiau visų svarbiausia segmento suvokiama vertė. Marketingo komunikacijos veiklų koordinavimas ir integravimas būtinas, kad pasiektų vartotoją, įgalintų įmones konkuruoti rinkoje. Kiekvienas komunikacijos elementas tarpusavyje susieto plano sudarymo dalis. IMK poveikis bus pasiektas, kai visi elementai yra integruoti į vieningą visumą. Integruojant marketingo komplekso elementus taip, kad jie veiktų harmoningai vienas su kitu (duotų sinergijos efektą) yra sudaromos galimybės padidinti visų marketingo komunikacijų pastangų efektyvumą. Planuojant IMK reikia atsižvelgti į įvairių komunikacijos kanalų, kuriais reklaminis pranešimas pasiekia tikslinę auditoriją, suderinamumą (Duncan, Moriarty, 1998). To paties prekės ženklo reklaminiai pranešimai skirtingoms vartotojų grupėms gali skirtis, tačiau jie privalo tiksliai perduoti prekės ženklo poziciją. Planuojant integruotas marketingo komunikacijas, labai svarbu, kad būtų planuojama nuosekliai, laikantis pagrindinių principų.

### **1.3.3. Integruotų marketingo komunikacijų strategijos formavimas: pasirinkimo alternatyvos ir procesas**

#### **1.3.3.1 IMK strateginių alternatyvų pristatymas**

Kiekvienam komunikacijos strategijos tikslui pasiekti galima nustatyti ne vieną būdą. Šios alternatyvios strategijos turi būti kuriamos priklausomai nuo informacijos surinktos situacijos analizės metu ir nuo nustatytos tikslinės auditorijos. Teisingo priemonių derinio pasirinkimo sudėtingumas sąlygojo įvairių veiksnių, modelių, padedančių specialistams pasirinkti tinkamas strategijas, susiformavimą. Nors šios priemonės yra naudingos, bet svarbu pažymėti, kad sėkmingos strategijos sudarymas taip pat reikalauja kūrybingumo, įžvalgos ir patirties. Tai priklauso nuo kiekvienos įmonės individualiai. Įmonėje strateginis sprendimas išrenkamas iš tam tikros alternatyvų gausos. Strateginių sprendimų alternatyvos plėtojamos įmonės misijai, jos tikslams įgyvendinti jau strateginės analizės stadijoje (Vasiliauskas A. 2002).

Marketingo, kaip ir visos įmonės strategija, yra strateginių sprendimų, susijusių su įvairiais perspektyvinės plėtros aspektais, visuma. Bet kuris iš strateginių sprendimų yra išrenkamas iš tam tikros alternatyvų aibės. Iš viso nėra būtinybės priimti sprendimą situacijoje, kai nėra pasirinkimo iš kelių alternatyvų galimybės (Vasiliauskas A. 2002). Marketingo strategijoje taip pat atsiranda būtinumas fiksuoti sprendimus tik tais aspektais, kurie susiję su pasirinkimu iš kelių alternatyvių

variantų. Todėl kuriant marketingo strategiją nepaprastą svarbą turi strateginių sprendimų alternatyvų plėtojimas.

Išskirti marketingo strategijų alternatyvas, reiškia numatyti strategijas, kurias įmonė galės įgyvendinti ateityje (Kriaučionienė, Urbanskienė, Vaitkienė, 2005) (1.21 lentelė).

1.21 lentelė

### Marketingo strategijų alternatyvos

Autoriai	IMK alternatyvos
<b>A. Vasiliauskas (2004)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>suderinamumas</i> (pasirinktą strategijos alternatyvą turi sutapti su įmonės misija ir tikslais);</li> <li>- <i>tinkamumas</i> (alternatyvas būtina iširti SSGG analizės aspektu);</li> <li>- <i>pagrįstumas</i> (kiekviena strateginiu sprendimu alternatyva turi remtis pagrįsta informacija);</li> <li>- <i>įvykdomumas</i> (kiekviena alternatyva būtina įvertinti atsižvelgiant į įgyvendinimą ribojančius veiksnius);</li> <li>- <i>rizika</i> (kiekviena alternatyva būtina įvertinti pagal įmonei priimtina rizikos laipsnį);</li> <li>- <i>patrauklumas dalininkams</i> (alternatyvas būtina palyginti atsižvelgiant į dalininkų interesus).</li> </ul>
<b>M. Kriaučionienė, R. Urbanskienė, R. Vaitkienė (2005)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizacija, turinti stiprią konkurencinę poziciją turi daugiau pasirinkimų negu ta, kurios konkurencinė pozicija silpna;</li> <li>- galimos alternatyvos taip pat priklauso nuo organizacijos misijos ir tikslų, turimų išteklių ir organizacijos kultūros;</li> <li>- iš išorės alternatyvas riboja rinkos sąlygos, tokios kaip branda, koncentracijos lygis, konkurencija.</li> </ul>
<b>D. Pickton, A. Broderick, (2001)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aiškiai nustatyti marketingo komunikacijos tikslai dera su organizacijos tikslais;</li> <li>- Planuotas požiūris, kuris visapusiškai apima marketingo komunikacijos veiklas darniu ir sinerginiu būdu;</li> <li>- Tikslinių auditorijų diapazonas – neapsiribojama tik vartotojais ar potencialiais klientais, bet komunikuojama su suinteresuotais asmenimis “darbuotojai, akcininkai, tiekėjai ir t.t.” bei vartotojais ir juos įtakančiais;</li> <li>- Visų ryšio formų, kurios gali formuoti marketingo komunikacijos veiklas, vadyba. Tai apima bet kokią giminingą komunikaciją, kylančią iš vidinių ir išorinių organizacijos ryšių.</li> <li>- Visų rėmimo veiklų bei jas įsitraukusių žmoniškųjų išteklių efektyvi vadyba ir integracija.</li> <li>- Visų produktų/prekinių ženklų ir korporacijos marketingo komunikacijos pastangų sujungimas.</li> <li>- Rėmimo priemonių diapazonas – naudojami visi rėmimo kombinacijos elementai.</li> <li>- Pranešimų diapazonas – prekinio ženklo “produkto ar kompanijos” rėmimas turi išplaukti iš paprastos darnios strategijos Integruotos marketingo komunikacijos pastangos turi užtikrinti, kad visi pranešimai būtų suformuoti sinerginiu būdu, padidinantis vienas kito privalumus arba bent sumažintų kylančius nesuderinamumus.</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis pateiktais autoriais

Visos paminėtos IMK alternatyvos retai kada vienu metu pasireiškia net pačiose sėkmingiausiose įmonėse, tačiau to nereikėtų laikyti kaip trūkumo, kadangi praktikoje ne visada racionalu tai realizuoti. Esminis privalumas, išeinantis iš marketingo komunikacijų integracijos, yra sinergija pasireiškianti per įvairių marketingo komunikacijos aspektų funkcionavimą bendrai vienas kitą palaikančių ir sustiprinančių būdų. Detalizuojant IMK pranašumą, galima pateikti tokius jos privalumus (Linton ir Morley, 1995):

- Kūrybinis vientisumas;
- Nuoseklūs pranešimai;
- Objektivos marketingo rekomendacijos;
- Geresnis nešiklių (medios) panaudojimas;
- Didesnis marketingo tikslumas;
- Naudojimo efektyvumas;
- Kaštų mažinimas;
- Didelės reikšmės nuoseklios paslaugos;
- Paprastesni darbo santykiai;
- Didesnė agentūrų atsakomybė.

Projektuojant IMK įmonėje, šie privalumai ne visada pasiekiami būtent dėl pačios IMK diegimo sudėtingumo. Sinergijos efektas integruotoje marketingo komunikacijoje. Didžiausias marketingo komunikacijos poveikis bus pasiektas, kai visi jo elementai yra integruoti į vieningą visumą. Integruojant marketingo komplekso elementus taip, kad jie veiktų harmoningai vienas su kitu, kitaip tariant duotų sinergijos efektą, yra sudaromos galimybės padidinti visų marketingo komunikacijų pastangų efektyvumą. (Pickton, Broderick, 2001). Komunikacijos sinergijos efektas pasireiškia, kompleksinės komunikacijos būdų (integruotų komunikacijų) panaudojimo efektyvumas skiriasi nuo kiekvieno būdo panaudojimo atskirai efektyvumo.  $E = E_1 + E_2 + E_3 + E_4$  E – integruotos marketingo komunikacijos efektyvumas E1 – ryšių su visuomene (visuomenės nuomonės formavimo); efektyvumas E2 – reklamos efektyvumas; E3 – asmeninių pardavimų efektyvumas; E4 – pardavimų skatinimo efektyvumas; Komunikacijos sinergijos efektas gali būti kaip teigiamas ( $2*2 > 4$ ), kaip ir neigiamas ( $2*2 < 4$ ), priklausomai nuo komunikacinio komplekso sudedamųjų dalių sąveikos efektyvumo, galimybės numatyti bei užbėgti už akių neigiamiems grįžtamiesiems ryšiams, kenkiantiems faktorių sąveikos procesui. Planuojant IMK pasireiškia taip vadinamas spillover efektas, reiškiantis, kad neįmanoma nustatyti atskirų komunikavimo instrumentų efektyvumo naudojant juos kompleksiskai.

Analizuojant strategines alternatyvas pats svarbiausias klausimas yra „kuri iš galimų alternatyvų yra pati tinkamiausia konkrečiu atveju“. Ieškant atsakymo derėtų atsakyti į šiuos mokslinėje literatūroje minimus klausimus (1.22 lentelė):

**Klausimai IMK strateginių alternatyvų įvertinimui**

Klausimai	
- Ar strategija gerai derinasi su įmonės misija ir tikslais?	- Ar strategijos sėkmė ne per daug priklauso nuo korio nors vieno elemento, rinkos subjekto, vartotojo?
- Ar ji gerai dera su vidinę įmonės aplinka?	- Ar strategija nėra per daug radikali?
- Ar strategija gerai tinka išorinei aplinkai?	- Ar strategija nukreipiama į rinkos dalies padidinimą?
- Kokie numatomi santykiai su konkurentais, tiekėjais ir vartotojais norint išlaikyti konkurencinį pranašumą?	- Ar investicijos bus tolygiai paskirstytos visoje padidėjusioje rinkos dalyje, ir ar tos investicijos realų augimą ir teigiamus rezultatus?
- Ar strategija logiškai derinasi su įmonės užimama pozicija rinkoje?	- Ar strategija teisingai įvertina produkto gyvavimo ciklo etapą?
- Ar strategija nekonfliktuoja su kitomis jau naudojamomis strategijomis?	- Ar įmonė turėtų būti restruktūrizuota, norint susikcentruoti į pelningiausias prekes?
- Ar teisingai įvertinta rizika ir galimybės?	- Ar prekių portfelis turi būti keičiamas?

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis M. Kriaučionienė, R. Urbanskienė, R. Vaitkienė (2005).

Planuodama savo marketingo veiklą, įmonė remiasi visais elementais, nes konkretus strateginis sprendimas yra išrenkamas iš tam tikros alternatyvų aibės. Alternatyvas pasirinkti pagal alternatyvų vertinimo kriterijus, kurie leidžia tarpusavyje lyginti strategijos alternatyvas, bei įgyvendinti tikslus. Nustatydamas bendrą marketingo strategiją savo prekei kurioje nors rinkoje, ji sujungia tarpusavyje suderintas prekes, kainas, pateikimo ir rėmimo strategijas. Marketingo programa (kompleksas) - tai visuma tarpusavyje susijusių veiksnių ir sprendimų, kuriais siekiama patenkinti vartotojų poreikius ir pasiekti įmonės tikslus (1.23 lentelė):

1.23 lentelė

**Marketingo komunikacijos programos veiksmai ir sprendimai**

Veiksmai	Sprendimai
<b>Įmonės tikslų formavimas.</b>	Šiame etape konkretizuojama įmonės politika, kultūra, formuojami ir priimami įmonės tikslai aukščiausios grandies vadovų. Kad tikslai duotų konkrečių naudą bendrovei, jie turi būti konkretūs ir išmatuoti. Įmonės keliami tikslai bus beprasmingi, jei jie bus nepasiekiami. Įmonės funkcinį padalinių keliami tikslai neturi prieštarauti bendram organizacijos tikslui;
<b>Aplinkos analizė.</b>	Formuojamai strategijai turi įtakos ne tik vidiniai, bet ir išoriniai veiksniai. Aplinkos tyrimas padeda gauti informacijos, tai leidžia organizacijai prognozuoti galimybes sudaryti laiko planą tam tikromis sąlygomis. Esant grėsmei aplinkos tyrimas padeda parengti strategiją, kuri padėtų neutralizuoti galimą grėsmę. Analizuojami įmonės ištekliai - materialiniai, darbo, finansiniai, jų būklė ir panaudojimo efektyvumas;
<b>Strateginės ir operatyviosios situacijos analizė.</b>	Tai apima įmonės analizę, išsiaiškinant įmonės silpnąsias ir stipriąsias vietas. Vykdamas šį procesą, būtina numatyti įvykius ir spręsti, ką įmanoma ir būtina padaryti, kad įmonė pasinaudotų galimybėmis ir gautų naudos, apsaugotų nuo visko, kas trukdo jos sėkmei ir gresia išlikimui. Bartosevičienė V., Vaičiūnas G.(2000).
<b>Strategijų formavimas ir atrinkimas.</b>	Viena iš strategijos funkcijų yra sąveikos užtikrinimas tarp įmonės ir jos aplinkos. Juzevičius R. (1998).
<b>Pasirinktos strategijos įgyvendinimas.</b>	Sukuriamai strategijai įgyvendinti reikalinga organizacinė struktūra, įvertinamas pasirinktos strategijos įgyvendinimas. Kai užsibrėžti tikslai pasiekiami, baigiasi strategijos įgyvendinimas. Jei, įgyvendindama strategiją, įmonė susiduria su problemomis ar kliūtimis, tai ieškoma jų atsiradimo priežasčių. Įmonė, pasirinkusi prekes, kainas ir paskirstymo strategijas, turi nuspręsti, kaip intensyviai ir kokiomis priemonėmis ji rems savo produktą/paslaugą.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis pateiktais autoriais

Tačiau reikia pažymėti, kad IMK koncepcija gana plačiai žinoma, apie jos teikiamus privalumus kalbama jau ne vienerius metus. Bet vis dėlto dar nedaugelis imasi ją taikyti. Plačiau apie juos bus kalbama kitame poskyryje.

### **1.3.3.2. IMK strategijos rengimo procesas: etapų pagrindimas**

Integruoto marketingo komunikacijos veiklų koordinavimas ir integravimas yra būtinas, kad pasiektų vartotoją ir įgalintų įmones konkuruoti rinkoje. Kiekvienas komunikacijos elementas yra tarpusavyje susieto plano sudarymo dalis, kur kiekviena dalis turėtų būti susieta su kita dalimi, kad galėtų sąlygoti sinergiją (Grundey D., 2008).

IMK rengimo procesas gali būti suvokiamas kaip nesibaigiantis, nuolatos besitęsiantis planavimas. Planavimo ir sprendimo priėmimo procesas panašus į tradicinio marketingo planavimo procesą, tačiau čia visi esminiai proceso elementai (tikslai, strategijos, biudžetas ir taktikos) yra integruojami. Minėtas procesas išplečiamas analizės ir įvertinimo ciklu, kuris leidžia įvertinti buvusių kampanijų efektyvumą bei pagerinti ateities sprendimus. Planuojant marketingo komunikacijas galima naudoti įvairius modelius. Tradicinis marketingas naudoja 4P marketingo valdymo sistemą, kurios principai išlieka ir IMK koncepcijoje. Remiantis 4P principais pagal R. Radzevičiūtę ir L. Šliburytę „vienu svarbiausių uždavinių tuomet buvo vartotojo elgsenos ir jo poreikių pažinimas bei toks marketingo veiklos planavimas, įgyvendinimas bei kontroliavimas, kuris optimaliausiu keliu padėtų pasiekti išskeltus marketingo ir pardavimų tikslus“ (Radzevičiūtė, Šliburytė, 2007). Įvedami nauji modeliai, AIDA, 3Ms, 5R ir t.t. Kiekvienas gali būti efektyviu planavimo įrankiu, tinkamai panaudojus jų metodologijas. Abstrakčias planavimo gaires pateikia 5R modelis, kuris atpažįsta vartotojo galią rinkoje bei marketingo sistemų sąveikos pasikeitimais:

1. Greita reakcija – greitai ir efektyviai marketingo vadovas gali reaguoti į vartotojo ir kliento poreikius ir norus. Dauguma marketingo organizacijų nėra pasirengę greitai reaktijai. Iš tikrųjų jos organizuotos ne kalbėti, o klausyti. Tokiu atveju rinkoje, kur marketingo vadovas buvo kontroliuojamas, reakcija nebuvo labai svarbi. Naujoje rinkoje reakcija būtina.
2. Tinkamumas – pasireiškia tuo, kiek tinkamas yra marketingo komunikacijos kompleksas asmenims, kuriems jis yra adresuojamas. Tai tampa svarbiu klausimu, kada vartotojai tikisi, raginami priimti marketingo komunikaciją, o ne tik paprasčiausiai yra jos trukdomi. Be to, tinkama komunikacija pateikiama numatytai auditorijai, kuri greičiausiai ją gaus ir priims.
3. Imlumas – naujoje sąveikaujančioje rinkoje marketingo komunuotojams pasiekiamas iššūkis, kai vartotojai ar būsimi klientai nori gauti informacijos nebūtinai tada, kai



marketingo vadovas nori pateikti informaciją. Taigi iššūkis naujai rinkai – komunikavimas tada, kada “pirkėjas nori pirkti”, o ne tada, kai “pardavėjas nori parduoti”. Tai keičia daugelį komunikacijos taisyklių, tokių kaip efektyvumo pasirinkimas per veiksmingumą ir tikslų nustatymą, kai yra vartotojų sąlytis su organizacija, o ne kai patys marketingo vadovai siunčia informaciją ir skatinimus.

4. Atpažinimas – sąveikaujančioje rinkoje prekiniai ženklai tampa būtinybe. Jie pateikia momentinį pasitikėjimą ir atpažinimą. Funkcionuoja greitai ir veiksmingai, leisdami vartotojams priimti sprendimus, pagrįstus patirtimi ar rekomendacijomis. Prekinis ženklas dažnai tampa svarbiausiu marketingo organizacijos turtu ten, kur labai daug balsų reikalauja dėmesio ar kur galimas platus alternatyvų spektras.
5. Ryšiai – iškyla nedidelė problema, jog nauja rinka bus pagrįsta ryšiais. Vertė, kurią tarpusavyje pasidalija pirkėjai ir įmonė. Tebevykstantis “duoti ir imti” tarp pirkėjo ir įmonės, kai kiekviena pusė “laimi” kiekviename mainų procese, taps marketingo siekiu, o ne vienkartinio pardavimu. Marketinge organizacija daugiau jau nebegali priversti vartotoją paklusti. Tai bus vartotojas, kuris nustato trukmę, stiprumą ir gylį to ryšio, kurį stengiasi sukurti organizacija. Toks 5R modelis radikaliai keičia marketingo komunikacijos planuotojo mąstymą bei komunikacijų planavimą (Radzevičiūtė, Šliburytė, 2007).

Autoriai išskiria 7-8 etapus IMK planavimo procese (1.24 lentelė).

1.24 lentelė

### Integruotų marketingo komunikacijų (IMK) planavimo procesas

Autoriai	IMK planavimo proceso etapai
<b>P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong (2003)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tikslinės auditorijos nustatymas;</li> <li>2. Komunikacijos tikslų apibrėžimas;</li> <li>3. Reklamos pranešimo kūrimas;</li> <li>4. Rėmimo komplekso elementų integracija;</li> <li>5. Žiniasklaidos parinkimas;</li> <li>6. Rėmimo biudžeto sudarymas;</li> <li>7. Grįžtamojo ryšio duomenų rinkimas.</li> </ol>
<b>M. Kriaučionienė, R. Urbanskienė, R. Vaitkienė (2005)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Įmonės misijos suformulavimas;</li> <li>2. Strateginių tikslų numatymas;</li> <li>3. Strateginių faktorių analizė;</li> <li>4. Strateginių alternatyvų analizė;</li> <li>5. Marketingo strategijos pasirinkimas;</li> <li>6. Marketingo strategijos įgyvendinimas;</li> <li>7. Kontrolė ir grįžtamasis ryšys.</li> </ol>

<b>Ch. Fill (2005)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Konteksto analizė;</li> <li>2.Rėmimo tikslai;</li> <li>3.Marketingo komunikacijos strategija;</li> <li>4.Rėmimo mikso koordinavimas(metodai,priemonės ir masinės informacijos priemonės)</li> <li>5.Tvarkaraščio planavimas ir įgyvendinimas;</li> <li>6.Ištekliai (žmogiškieji ir finansiniai);</li> <li>7.Įvertinimas ir kontrolė;</li> <li>8.Grįžtamasis ryšys.</li> </ol>
<b>P. Kotler, K. L. Keller (2006)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Tikslinės auditorijos indentifikavimas;</li> <li>2.Apsibrėžti tikslus;</li> <li>3.Komunikacijos planas;</li> <li>4.Kanalų parinkimas;</li> <li>5.Biudžeto nustatymas;</li> <li>6.Apsispręsti dėl visuomenės informavimo priemonių komplekso;</li> <li>7.Rezultatų įvertinimas;</li> <li>8.Integruotos marketingo komunikacijos valdymas.</li> </ol>
<b>J. Blythe (2003); (2006)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Situacijos analizė;</li> <li>2.Tikslų nustatymas;</li> <li>3.Strateginis žinutės formulavimas;</li> <li>4.Paskirstymo kanalų parinkimas;</li> <li>5.Kampanijos biudžeto sudarymas;</li> <li>6.Kampanijos įgyvendinimas ir valdymas;</li> <li>7.Grįžtamojo ryšio duomenų rinkimas.</li> </ol>
<b>V. Pranulis (2008)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Konteksto analizė;</li> <li>2.Apžvalga;</li> <li>3.Perspektyvų analizė;</li> <li>4.Tikslai;</li> <li>5.Strategija;</li> <li>6.Veiksmų planas;</li> <li>7.Ištekliai;</li> <li>8.Kontrolė.</li> </ol>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais.

Daugelis autorių sutaria, kad įmonė norėdama pasiekti užsibrėžtų tikslų turi integruoti marketingo komunikacijos priemones į vientisą procesą. P. Kotler (2006) rėmimo planavimo modelyje išskiria patį rėmimo planą, rėmimo kompleksą, reklaminio kreipinio vientisumą, auditoriją. Modelyje akcentuojamas kreipinio į auditoriją aiškumas, nuoseklumas ir įtaka. C. Fill (2005) modelyje nurodomi penki proceso elementai: konteksto analizė, rėmimo tikslai, pozicionavimas, ištekliai, tyrimas ir vystymas. Tuo tarpu rėmimo kompleksą supa tikslinė auditorija.

Kaip ir daugelio verslo planų, IMK planavimo proceso etapas pradedamas situacijos apžvalga. Tai itin svarbu integruotam planavimui, kadangi taip numatomi prioritetai planavimo procese. Kiekviena komunikacijos priemonė turi būti matoma ne kaip atskira veikla, bet kaip viena iš eilės tarpusavyje susijusių komunikacijos priemonių, kurios remia viena kitą (Kotler, 2006).

Apibendrinus pateiktų autorių IMK planavimo procesus galima pateikti vieną išsamų IMK planavimo procesą, susidedantį iš septynių etapų:

### IMK planavimo proceso etapų charakterizavimas

IMK planavimo proceso etapai	Etapų apibūdinimas
<b>Situacijos analizė.</b>	Įmonė veikia tam tikroje nuolat kintamoje aplinkoje. Anot D. Pickton ir A. Broderick (2001), visas įmonės veiklas (tarp jų ir marketingo komunikacijos) tiesiogiai ar netiesiogiai įtakoja įvairūs aplinkos kintamieji. Skirstomi į mikro- ir makro – aplinką, kurios formuoja komunikacijos procesą. Įmonė, planuodama savo komunikacijos procesą, turi turėti aiškių tikslinės auditorijos, su kuria ji siekia komunikuoti, vaizdą (potencialus pirkejai ar vartotojai, kurie priima sprendimus ar įtakoja šiuos sprendimus).
<b>Komunikacijos tikslų nustatymas.</b>	Komunikavimo ir apsisprendimo proceso rezultatas. Etapai: informuotumas, pažinimas, susidomėjimas, pirmenybės teikimas, įsitikinimas, įsigijimas. Tikslų ir strategijų lygiai. Kadangi įmonė funkcionuoja skirtinguose lygiuose bei skirtingose funkcinėse srityse, tikslai turėtų būti nustatyti atžvelgiant į visas įmonės veiklas. Be to, kiekvienos veiklos tikslai turi derėti, t.y. būti integruoti. Vienas iš IMK principų. Tikslai susiję su vartotojų pasiruošimo stadijomis. Nustatant IMK tikslus galima naudoti įvairius modelius, kurių pirmtakas yra viena iš labiausiai paplitusių – efektų hierarchijos modelis. SMARRTT modelis <sup>1</sup> . SMARRTT tikslai užtikrina, kad planuotojas turi aiškius strategijos sudarymo tikslus. Nustatant tikslus kiekvienam komunikacijos elementui bei visai IMK kombinacijai (derančiai su marketingo ir organizacijos tikslais) IMK kampanijos kontekste, reikėtų skirti vienodai dėmesio tiek pardavimų (veiksmo), tiek komunikacijos aspektams.
<b>Kūrybinė strategija (žinutės kūrimas, kanalų parinkimas, šaltinio parinkimas).</b>	Komunikacinė žinutė (pranešimas) kinta, priklausomai nuo siekiamų tikslų, todėl nėra vieningo priimto žinučių kūrimo būdo ir jų įvertinimo. Tai kūrybinis procesas. Ruošiant komunikacinę žinutę, nepaprastai svarbu atsakyti į šiuos klausimus: 1. Į ką kreipiatės? Kitais žodžiais tariant, ką sako jūsų žinutė? Ar ji suprantama ir tinkama jūsų tikslinei rinkai? 2. Kaip jūsų organizacija yra priimama ir vertinama vartotojų? Ar vartotojas teikia reikšmę jūsų prekiniam ženklui? O gal jis lengvai, nesukdamas galvos, gali pakeisti jūsų produktą į konkurentų? 3. Kokią svarbą vartotojas teikia konkurencijai? Kokius jausmus, nuostatas, pozicijas ar patyrimus vartotojui sukelia jūsų konkurentų produktas? Ką jūsų komunikacinei žinutei reikės įveikti, kad vartotojas imtų vertinti jūsų prekinį ženklą? 4. Ką norite reikšti vartotojui? Ar tapti jų mėgstamiausiu prekinio ženklu arba bent jau vienu iš mėgstamiausių? Koks yra tikras būsimos komunikacinės žinutės tikslas? 5. Ką jūs žadate vartotojui? Ką galite pasakyti apie savo produkciją, kas tikrai suteiks vartotojui naudą arba ką jūs galite pasiūlyti? 6. Kokius įrodymus galite pateikti, kad vartotojas turėtų pagrindo tikėti jūsų žinute? Komunikacijos priemonių parinkimas. Smarkiai vystantis telekomunikacijų, elektronikos ir kompiuterių technologijoms atsirado nauja perdavimo priemonių rūšis – elektroninės priemonės. Besivystančios elektroninės priemonės suteikia naujas marketingo komunikacijos galimybes, tokias kaip: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Interaktyvumas;</li> <li>· Trumpesnis atsako laikas;</li> <li>· Labiau tiesioginė komunikacija;</li> <li>· Labiau modernesnė komunikacija.</li> </ul>
<b>IMK biudžeto sudarymas.</b>	Egzistuoja du požiūriai į komunikacinio proceso nustatymą. Vienas iš jų įvardijamas “iš viršaus į apačią”, kai aukštesnio lygio vadovai nustato tam tiką pinigų sumą ir ji paskirstoma numatytiems komunikacijos veikloms. Kitas požiūris – “iš apačios į viršų” biudžeto nustatymas sumuojant atskirų komunikacinių veiklų išlaidas. Bendras biudžetas sudaromas sujungiant žemesnio lygio vadovų sudarytus individualius biudžetus ir perduodant jį tvirtinti aukštesnio lygio vadovams. Įgyvendinti panaudojus “trijų K” biudžeto nustatymo metodą. Pagal šį metodą pirmiausia žemesnio lygio vadovai, kurie labiau išmano marketingo komunikacijų sritį, ruošia biudžeto projektą. Pirmame etape labai svarbu, kad jie daug komunikuotų su aukštesnio lygio vadovais, vėliau konstruotų, po to perduotų aukštesnio lygio vadovams tvirtinti ir galiausiai kontroliuotų rezultatus. Svarbiausias biudžeto nustatymo tikslas – nustatyti realią pinigų sumą, kuri suteiktų galimybę marketingo komunikacijos strategijoms iki galo prisidėti prie visuotinio marketingo plano sėkmės. IMK biudžeto nustatymo metodai: pagal nuošimčius nuo pardavimų, pagal konkurentus, pagal „valdymo pagal tikslus“ principą, pagal galimybes.

<sup>1</sup> SMARRTT paraidžiu yra: specific (specifiniai), measurable (išmatuojami), achievable (pasiekiami), realistic (realūs), relevant (susiję), targeted (tiksliniai), timed (apibrėžti laike).

<b>IMK komplekso koordinavimas (sudarymas)</b>	Vienas iš svarbiausių klausimų, sudarant IMK kompleksą, yra marketingo komunikacijų kombinacijos elementų balanso parinkimas: kokia reklamos, pardavimo rėmimo, asmeninio pardavimo, ryšių su visuomene, tiesioginio marketingo kombinacija yra tinkamiausia? Galima išskirti tokius veiksnius, kurie įtakoja elementų ir tinkamos jų kombinacijos parinkimą: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Produkto gyvavimo ciklą;</li> <li>· Produkto charakteristikas;</li> <li>· Pirkėjų įsitraukimą į pirkimo procesą;</li> <li>· Efektų hierarchiją.</li> </ul>
<b>Kampanijos įvertinimas. Kontrolė.</b>	Kampanijos efektyvumo ir našumo įvertinimas pelno ir pasiektų tikslų atžvilgiu. Pagerina sprendimų priėmimą, kuris remiasi geriausia prieinama informacija. 2. Mažina riziką, suteikiant didesnę rinkos ir ketinamos vykdyti kampanijos supratimą. 3. Pagerina pačią kampaniją, įvertinant kuo daugiau IMK plano elementų. 4. Mažina kaštus, didindamas kampanijos našumą ir efektyvumą. 5. Kaupiamos žinios, kurios gali būti panaudojamos kitose kampanijose. Žinoma, įvertinti visų kampanijos aspektų neįmanoma tiek finansų, tiek laiko atžvilgiu. IMK kampanijas galima įvertinti remiantis trimis metodais, įvairiai juos derinti: Išankstinis testavimas. Esminė tokio testavimo priežastis – nustatyti, ar vartotojai suvokė pranešimą taip, kaip jį norėjo perteikti siuntėjas. Čia itin svarbūs kokybiniai tyrimai, kuriuose naudojamos įvairios psichologinės technikos. Nuolatinis stebėjimas. Tai marketingo komunikacijų įvertinimas skirtingose jų naudojimo stadijose, sudarius atitinkamas metodikas, rodiklius ir t.t. Toks stebėjimas suteikia palyginamąją informaciją, rodančią tendencijas. Tokių būdu užtikrinamas kampanijos efektų monitoringas bei kampanijos plano patobulinimas. Testavimo po kampanijos įdiegimo. Toks testavimas retesnis, tačiau suteikiantis grįžtamąjį ryšį.
<b>Tvarkaraščio planavimas ir įgyvendinimas.</b>	Įmonė detaliai planuoja integruotų marketingo komunikacijų tvarkaraštį, nubrėždama gaires komunikacinio pranešimo dažniui, intensyvumui, periodiškumui bei trukmei nustatyti. Parenka masinių informacijos priemonių rinkinį ir parengia integruotą bei sinergišką šių priemonių derinimą.

Saltinis: sudarytas darbo autorės.

IMK planavimo procesas yra marketingo komunikacijų planavimo proceso papildymas, atskirų dalių sudėtingesnis integravimas. Įmonės norėdamos pasiekti užsibrėžtų tikslų ir gauti sinergijos efektą, turi integruoti marketingo komunikacijų priemones į vientisą procesą. Siekiant sukurti efektyvią integruotą marketingo komunikaciją labai svarbu, kad būtų planuojama nuosekliai, laikantis pagrindinių principų. Integruotos marketingo komunikacijos planavimas sudėtingas procesas, kurio metu reikia ne tik parinkti tinkamas komunikacijos priemones, išlaikyti vieningumą visuose etapuose.

## 2. INTEGRUOTŲ MARKETINGO KOMUNIKACIJŲ STRATEGIJOS RENGIMO METODOLOGIJA NE GYVYBĖS DRAUDIMO PASLAUGAS TEIKIANČIOMS ĮMONĖMS LIETUVOJE

### 2.1 Tyrimo dizainas

Norint suformuoti integruotų marketingo komunikacijų strategijos modelį ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje, reikia parinkti tinkamą tyrimo metodologiją.

Tyrimo metodologija (dizainas) – tai yra visuma tyrimo principų, priemonių ir būdų, kurie padeda siekti tyrimo tikslo. Šiame poskyryje pristatomi principai ir būdai, kurie buvo taikomi darbo dalies tikslui pasiekti.

Todėl šiame skyriuje pristatomos esminės metodologinės nuostatos, argumentuojamas tyrimo strategijos bei tyrimo lauko pasirinkimas, aprašomi duomenų rinkimo metodai, tyrimo instrumentai, pagrindžiama tyrimo imtis, pristatomas tyrimo organizavimas.

Tyrimas atliktas naudojant kokybinius metodus: giluminį interviu ir dokumentų analizę. Kaip teigia L. Unterhauser (2006), „teisingai panaudoti metodai lemia ne tik tyrimo kryptingumą, tačiau ir tyrimo veiksmingumą“ todėl buvo pasirinkta tirti dviem kokybinių tyrimų būdais, papildančiais vienas kitą. V. Pranulio (2007) manymu, kokybinių tyrimų metodus naudoti verta todėl, kad jų pagalba galima gauti originalią, naujausią ir naudingiausią informaciją.

Tyrimo problemą būtų galima apibrėžti tokiu klausimu: Kokia yra marketingo komunikacijos priemonių įvairovė ir raiška ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje, naudojama IMK strategijose?

**Tyrimo objektas:** komunikacijos priemonių įvairovė ir raiška IMK strategijose.

**Tyrimo tikslas:** identifikuoti komunikacijos priemonių įvairovę ir raišką IMK strategijoje.

Šiame baigiamajame magistro darbe pasirinkti tokie tyrimo metodai, bus aptarti plačiau:

1. Ekspertų interviu (draudimo paslaugų vadovais, marketingo specialistais).
2. Dokumentų turinio (kontent) analizė.

**Pirmasis metodas,** kuris buvo pasirinktas, yra **giluminis interviu.**

Tyrimo duomenų šaltiniu pasirinktas individualus giluminis kryptingasis (iš dalies struktūrizuotasis) interviu. Kryptingasis interviu yra priimtinausias atliekant kokybinius tyrimus (Bitinas ir kt., 2008). Interviu metu tyrėjas gali lengviau suprasti tiriamą problemą, atskleisti visiškai netikėtus ir iš anksto nenumatytus tiriamosios problemos aspektus. Tyrėjas iš anksto numato temas arba problemas, kurias aptars interviu metu, bet „neprisiriša“ prie klausimų tvarkos ar numatytų pasakyti žodžių (Bitinas ir kt., 2008). Pagrindinis kryptingojo interviu metodo privalumas: gaunama išsamesnių, susistemintų duomenų, lyginant su neformalioju interviu, o pats interviu lieka neformalus, vyksta pokalbio forma (Bitinas ir kt., 2008), kas leidžia tyrėjui bei

informantui laisviau jaustis, neventi gilesnių klausimų ar atsakymų. Interviu metu naudojama konstruktyvistinėje prieigoje leidžiama eiga: laisva informanto minčių išreiškimo forma leidžia pasireikšti jo subjektyvumui, t. y. jo patirčiai refleksuoti. Interviu laikomas pagrindiniu kokybinių tyrimų metodu (Valackienė, 2006), kuris atskleidžia daug požymių, reikalingų tyrimui, kurių kitas metodas nepadėtų sužinoti. Šio metodo pasirinkimą magistro baigiamojo darbo tyrimui lėmė didžiulis šio metodo privalumas – išsamumas (Svetikas, 2008).

Teorinėje šio darbo dalyje identifikuotos integruotos marketingo komunikacijos strategijos priemonių spektras yra pagrindiniai konstruktai, atsispindintys interviu temose, kurių rėmuose yra identifikuota komunikacijos priemonių įvairovė ir raiška.

Interviu analizei parinkti ne gyvybės draudimo bendrovių vadovai, kurie daug metų dirba įmonėje ir mato IMK strategijos rezultatus. Plačiau apie interviu metu apklaustus vadovus kalbama sekančiame skyriuje.

**Giluminio interviu duomenų analizė.** Tyrimo verbalinių duomenų analizės eiga, pasiremiant Valackiene (2004), vyko tokia tvarka:

1. Nuosekli tyrimo užrašų analizė, tekstų šifravimas, struktūrinimas tiriamojo darbo eigoje;
2. Analizė, kuri atliekama surinkus visus duomenis.

Šio tyrimo duomenų analizei buvo pasirinkta strategija, kai analizė atliekama galutinai surinkus visus duomenis. Kaip teigia Valackienė (2004), tyrimuose, kuriuose tyrimo klausimai iš anksto suformuluoti, o tikslas – interviu metu gautų duomenų palyginimas, nebūtinai tiriamojo plano lankstumas.

Informantai pasirinkti taikant tikslinę atranką. Šis atrankos būdas yra objektyvus ir tikslus nagrinėjamos žmonių grupės atžvilgiu. Tikslinė atranka yra geriausias būdas gauti objektyvius duomenis, kurių tikslumą galima būtų išmatuoti.

Tyrimo įrankis – interviu gidas, kurį sudaro 9 klausimų kryptys (žr. pavyzdį 1 priede). Klausimai pusiau struktūruotam interviu buvo parengti iš anksto, remiantis išanalizuota teorine medžiaga, tačiau buvo numatyta, kad kiekvienos diskusijos metu klausama bus nebūtinai vienodais klausimais, taip užtikrinant kiekvieno giluminio interviu kryptingą, bet ne griežtą diskusiją. Tyrimo metu naudoti atviri klausimai, taip suteikiant galimybę informantams kalbėti, dėstyti individualų požiūrį, nepateikiant informantams nuorodų ar gairių, ką sakyti, kaip pataria J. Svetikas (2008).

E. Petukienė (2010) savo disertacijoje pažymi, kad interviu metodu, lyginant su kiekybiniais tyrimų metodais, galima gauti daugiau ir platesnės informacijos apie analizuojamą objektą, įsigilinti į tas problemas, kurias pastebi informantai.

Tiriamojo darbo duomenų apdorojimui pasinaudota kokybinių duomenų analizės procedūromis pagal Maxwellą (Valackienė, 2004), verbalinių duomenų analizė, pasiremiant sutartiniais turinio (angl. Content) analizės metodais, buvo vykdoma tokiu nuoseklumu:

1. Pirmasis kokybinių duomenų analizės žingsnis buvo užrašytų interviu skaitymas ar klausymasis, kuris, anot A. Valackienės (2004) taip pat priskiriamas analizei.

2. Užsirašinėjamos pastabos ( žodžiai pažymimi, pastraipos, dalys), ieškoma atsakymų bei „raktinių“ žodžių;

3. Konstruojamos kategorijos, subkategorijos bei interpretuojama.

Išanalizuota duomenų medžiaga pateikiama vientisu tekstu, susistemintomis schemomis (lentelėmis), kad užtikrinti aiškesnį duomenų pateikimą.

Interviu atliktas lankantis informantų darbo vietoje. Su vadovais buvo susitarta iš anksto, suderinta susitikimo data ir laikas. Interviu vykdavo vadovo kabinete, įprastoje aplinkoje, siekiant sudaryti skatinančias sąlygas informantui atvirai kalbėti apie IMK strategiją įmonėje, pareikšti savo nuomonę. Informanto išsakomos mintys interviu metu buvo fiksuojamos protokole. Nei vienas informantas nesutiko kalbėti esant įrašymo įrangai. Interviu metu atidžiai buvo sekamos informanto mintys su tikslu išlaikyti pokalbį tyrimo lauko ribose. Pokalbio eigoje kildavo nauji klausimai, tokiu būdu tyrimo objektas įgydavo naujus kontūrus. Buvo naudojamos, informantams suprantamos sąvokos, žodžiai, frazės. Interviu metu pirmiausiai buvo gilinamasi, ar informantai teisingai suvokia tiriamąjį reiškinį. Norint gauti išsamesnę informaciją, buvo naudojami atviri klausimai (žr. 1 priede). Informantai buvo atviri ir nuoširdūs (to buvo siekiama garantuojant informantams visišką anonimiškumą) įrodo tas faktas, jog interviu metu buvo atskleista marketingo komunikacijos priemonių įvairovė ir raiška ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje, naudojama IMK strategijose.

Gauta medžiaga analizuota taikant Kontent (turinio) analizės metodą. Kadangi šis metodas buvo taikytas du kartus, t. y. minėtame kontekste bei analizuojant įmonės dokumentus, dėl to bus pristatomas atskirai.

**Antrasis metodas – dokumentų turinio (kontent) analizė (IMK naudojamoms priemonėms identifikuoti).** Pasak V. Pranulio (2008), P. Kotler ir kt. (2003) bei E. Vitkienės, įmonė, naudodama IMK priemonės siekia ilgalaikių arba trumpalaikių tikslų, didina klientų lojalumą.

Kaip minėta, šis metodas taikytas dviejose situacijose:

1. Įmonių gautų dokumentų (jų turinio) analizė;
2. Interviu metu surinktos medžiagos analizei.

Kokybinius tyrimus aprašančioje metodologinėje literatūroje rekomenduojama naudoti surinktos medžiagos turinio analizės Kontent (angl. k. - Content Analysis) metodą. Kontent analizė – tai formalizuotas dokumentų tyrimo būdas, numatantis jų turinio vertinimą, remiantis požymiais, kurie svarbūs tyrėjui ir kuriuos galima apibendrinti skaičiuojant (J. Guščinskienė, 2004). I.

Liuobikiene (2006) cit. A. Matulionis (2001) teigia, kad dokumentas - žmogaus specialiai sukurtas dalykas, skirtas informacijai perduoti ir saugoti.

Įmonių dokumentų analizei atlikti buvo atrinkti įmonių dokumentai už 2009 - 2010 metų laikotarpį. Dokumentai buvo sugrupuoti pagal taikomų IMK priemonių naudojimą įmonėse, užfiksuoti realūs faktai ir padaryti statistiniai skaičiavimai. Šie tyrimai atlikti išnagrinėjus dviejų metų (2009-2010) įmonės dokumentus, kuriuose atsispindėjo kiek įmonė investavo IMK priemonių taikymą įmonėje.

## 2.2. Tyrimo imties charakteristikos

K. Kardelis (2002) imtį apibrėžia kaip tyrimui atrinktą visumos dalį, kuri gali tinkamai ir pakankamai atstovauti visumai ir teikti reikalingą informaciją.

Tyrimo tikslas įpareigojo tyrimui informantus-ekspertus pasirinkti iš ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių. Giluminiam tyrimui – informantais yra reprezentatyvioji, nes tyrime parinkti ekspertai asmenys, kurie yra draudimo įmonių vadovai ir draudimo marketingo specialistai., nes kaip mini V. Žydžiūnaitė (2007, p. 75) „imtį sudaro respondentai, kurie atstovauja tiriamą populiaciją, t.y. tiriamųjų imtis turi pasižymėti pagrindinėmis charakteristikomis, kurios būdingos tiriamai populiacijai“.

**Tyrimo imtis** – 7 ekspertai (ne gyvybės draudimo įmonių vadovai, pavaduotojai). Pradėjus tyrimą su informantais susitikimui tartasi telefonu, paaiškinant tyrimo tikslą, procesą bei trukmę. Imtis pasirinkta netikimybinė, tikslinė (kriterinė), patogioji. Kriterinė imtis leidžia pasirinkti informantus, kurie tyrimo požiūriu yra ypatingai svarbūs ir pagal kuriuos galima spręsti apie kitus.

Informantus charakterizuojantys duomenys pateikti 2.1 lentelėje. Šie duomenys gauti iš interviu metu informantams pateiktų klausimų apšilimui.

2.1 lentelė

### Informantus charakterizuojantys duomenys

Informanto numeris	Atstovaujama ne gyvybės draudimo įmonė	Darbo įmonėje patirtis	Amžius	Lytis	Išsilavinimas	Pareigos
1	UADB „ERGO Lietuva“	12 m.	54 m.	Moteris	Aukštesnysis	Direktorės pavaduotoja
2	AB „Lietuvos draudimas“	5 m.	43 m.	Moteris	Auštasis, buhalterinis	Vadovas
3	AB „Lietuvos draudimas“	20 m.	50 m.	Vyras	Aukštasis universitetinis	Verslo draudimo vadovas
4	AB „Lietuvos draudimas“	12 m.	44 m.	Vyras	Aukštasis universitetinis	Skyriaus vadovas
5	UAB „BTA draudimas“	10 m.	54 m.	Moteris	Aukštesnysis	Direktorės pavaduotoja
6	UAB DK „PZU Lietuva“	6 m.	52 m.	Vyras	Aukštasis universitetinis	Skyriaus vadovas
7	UAB DK „PZU Lietuva“	9 m.	51 m.	Moteris	Aukštesnysis	Padalinio vadovas



Iš lentelėje apibendrintų duomenų matyti, kad visi tyrimo dalyviai ne gyvybės draudimo įmonėse užima vadovaujančias pareigas. Keturi iš jų įgiję aukštąjį išsilavinimą, likusieji – aukštesnįjį. Informantų amžius – nuo 44 iki 54 metų, darbo draudimo įmonėje patirtis – nuo 5 iki 20 m. Tyrimo informantai – 4 ne gyvybės draudimo bendrovių vadovai, kurie daug metų dirba įmonėje ir mato IMK strategijos rezultatus. Prieš vykdant tyrimą numatyta apklausti visų 8 ne gyvybės draudimo bendrovių vadovus (marketingo specialistus), tačiau tik 4 sutiko duoti interviu ir išsakyti savo nuomonę magistro darbui rūpimais klausimais.

### **2.3. Draudimo paslaugas teikiančių įmonių rinkos Lietuvoje pristatymas: empiriniam tyrimui atrinktų įmonių charakteristikos aspektas**

Šioje darbo dalyje pristatomos tyrimui atrinktų ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje charakteristikos, jų paslaugų spektras.

Reikia pastebėti, kad 2009 metais nuo 11 iki 8 sumažėjo LR veikiančių ne gyvybės draudimo įmonių skaičius. Šiuo metu veikiančios ne gyvybės draudimo įmonės: UAB „Būsto paskolų draudimas“, UADB „ERGO Lietuva“, UADB „Industrijos garantas“, UAB DK „Lamantinas“, AB „Lietuvos draudimas“, UAB DK „PZU Lietuva“, UADB „Seesam Lietuva“, UAB „BTA draudimas“ (Lietuvos Respublikos draudimo priežiūros komisijos interneto svetainės medžiaga, 2011).

2.2 lentelėje charakterizuojama tyrime dalyvavusių įmonių veikla, teikiamos paslaugos.

2.2 lentelė

#### **Tyrime dalyvavusios ne gyvybės draudimo įmonės**

<b>ĮMONĖ</b>	<b>TRUMPAS APIBŪDINIMAS</b>
<b>UADB „ERGO Lietuva“</b>	ERGO draudimo grupė Lietuvoje yra viena iš draudimo rinkos lyderių savo šalyje. Grupė vienintelė Lietuvoje teikia visas draudimo paslaugas: ne gyvybės, gyvybės, sveikatos draudimo ir pensijų fondų. ERGO draudimo grupė Lietuvoje priklauso tarptautinei ERGO grupei, kuri yra viena didžiausių Europoje. Ji vienija tokias bendroves kaip VICTORIA, DKV, D.A.S., ERV, MEAG ir kt. ERGO draudimo grupė veikia 31 pasaulio šalyje ir turi 40 mln. klientų.
<b>AB „Lietuvos draudimas“</b>	Tai draudimo rinkos lyderis Lietuvoje ir didžiausia draudimo bendrovė Baltijos šalyse. Tai sparčiai auganti ir moderni draudimo kompanija, kurią renkasi kas trečias besidraudžiantis gyventojas. Bendrovė priklauso vienai didžiausių pasaulyje draudimo grupių RSA.
<b>UAB DK „PZU Lietuva“</b>	Teikia visas gyvybės ir ne gyvybės draudimo paslaugas, valdo pensijų, investicinius fondus, taupymo programas. „PZU SA“ – pagrindinė „PZU Lietuva“ draudimo grupės akcininkė ir viena didžiausių draudimo grupių Rytų ir Vidurio Europoje. „PZU SA“ pripažinta didžiausia draudimo kompanija pagal apyvartą, klientų skaičių, klientų aptarnavimo tinklą, darbuotojų ir bendradarbiaujančių konsultantų, partnerių skaičių.
<b>UAB „BTA draudimas“</b>	2002 metais Latvijos kapitalo draudimo bendrovė BTA įsigijo 100% Lietuvos draudimo bendrovės „LTB Draudimas“ akcijų ir pradėjo veiklą Lietuvoje, pasivadavusi UAB „BTA DRAUDIMAS“. Po dešimties sėkmingos veiklos metų Lietuvoje, buvo priimtas BTA akcininkų sprendimas prijungti UAB „BTA DRAUDIMAS“ prie Latvijos draudimo bendrovės „BTA apdrošinas akciju sabiedriba“ (BTA akcinė draudimo bendrovė). Baigus prisijungimą, UAB „BTA DRAUDIMAS“ nustojo veikti kaip juridinis asmuo ir nuo 2011 metų sausio 1 d. tapo BTA akcinės draudimo bendrovės filialu Lietuvoje.

Šaltinis. Sudaryta darbo autorės pagal įmonių informaciją

Taigi interviu duomenys atspindės keturių ne gyvybės draudimo įmonių: UADB „ERGO Lietuva“, AB „Lietuvos draudimas“, UAB DK „PZU Lietuva“ (žr. 3 priede) ir UAB „BTA draudimas“ (žr. 4 priede) IMK strategijas.

Keleto ne gyvybės draudimo įmonių taikomos IMK strategijos žemiau trumpai apžvelgiamos naudojantis finansinėmis ataskaitomis. Reikia pastebėti, kad daugelio įmonių pagrindinis marketingo komunikacijos tikslas – vardo žinomumo didinimas, sukuriant efektyvią marketingo strategiją ir ją įgyvendinant.

Vienas iš pagrindinių UADB „Seesam Lietuva“ marketingo tikslų – vardo žinomumo didinimas, įmonės įvaizdžio valdymas jį išlaikant, atnaujinant (Seesam Lietuva draudimas, 2011). Vardo žinomumo didinimas prisideda prie įmonės pardavimų, nes vienas iš pagrindinių kriterijų renkantis draudimo paslaugų tiekėją – įmonės įvaizdis. Priklausydama didžiausiai Suomijos finansinei organizacijai, UADB „Seesam Lietuva“ turi galimybes susikurti teigiamą įvaizdį Lietuvos klientų tarpe. Remiantis UADB „Seesam Lietuva“ 2009 m. metinėmis finansinėmis ataskaitomis (2010), bendrovės vardas nėra gerai žinomas tarp vartotojų, tai ypač juntama bendraujant su regionų skyrių vadovais ir pabrėžiama nuolatos. Pastaruoju metu pastebima, kad juridiniai klientai yra linkę sumokėti kiek daugiau, bet rinktis paslaugas iš geriau žinomų draudikų. Geras vadovas, profesionalūs, kompetentingi darbuotojai – tai UADB „Seesam Lietuva“ vertybės, kuriomis įmonė didžiuojasi. Šios vertybės ir įsipareigojimų klientui, partneriui vykdymas yra labai svarbūs veiksniai, kurie akcentuojami vykdant reklamines kampanijas. „Seesam Lietuva“ šūkis: „Draudimo kompanija, su kuria lengva bendrauti“ geriausiai atspindi kompanijos požiūrį į klientus, nes įmonės tikslas – būti draugiškais, paslaugiais ir jokių būdu ne šalta finansine institucija, kuri tik surenka pinigus iš vartotojų. Vardo žinomumui didinti ir populiarinti į pagalbą pasitelkiamos šios priemonės ir vykdytos tokios akcijos (Seesam Lietuva draudimas, 2011):

1. Įgyvendinta sėkminga reklamos kampanija internete.
2. Surengtos reklaminės akcijos radijo stotyje „Kelyje“.
3. Sukurta sėkminga būsto draudimo reklamos kampanija (spaudoje, internete), kuri maloniai nustebino ne tik vartotojus, bet ir rinkodaros specialistus („Kol jūsų nėra namie...“).
4. Sukurtas naujas, ryškus logotipas – pagrindinė ašis didinant įmonės žinomumą.
5. Nuolat bendraujama su tarpininkais rengiant produktų ir internetinės pardavimo sistemos pristatymus, seminarus, mokymus.

Kita įmonė AB „Lietuvos draudimas“ turi apie 500 tūkst. privačių ir verslo klientų (žr. 2 priede). Tokią bendrovės lyderystę draudimo rinkoje užtikrina aukšta klientų aptarnavimo kokybė ir paslaugų teikiama papildoma nauda jiems. Pastaraisiais metais kartu su viena žymiausių pasaulyje

konsultacijų bendrove „McKinsey&Company“ nuosekliai įgyvendintos AB „Lietuvos draudimas“ modernizavimo programos, kurių dėka buvo pertvarkyta bendrovės struktūra, sukurti aiškesni ir greitesni darbo procesai, įdiegtos naujos technologijos. Visa tai leido įtvirtinti bendrovės lyderystės prielaidą – aiškią orientaciją į klientą ir jo poreikius. Bendrovė tiki, kad sėkmingam verslui visų pirma reikia suprasti klientą vėliau jį pritraukti, o svarbiausia - išlaikyti. Šie aspektai svarbūs ir kalbant apie AB „Lietuvos draudimas“ IMK strategijas.

Pavyzdžiui, AB „Lietuvos draudimas“ prekinis ženklas – besisukantis ratas ir šūkis „Gyvenimas nesustoja“ reiškia, kad kartais užklumpančius sunkumus galima įveikti, o bendrovės pareiga - padėti klientams tą padaryti.



**2.1 pav.** AB „Lietuvos draudimas“ prekinis ženklas

Šaltinis: AB „Lietuvos draudimas“ interneto svetainės medžiaga. [interaktyvus] [žiūrėta 2011 m. balandžio 15 d.].

Prieiga per internetą: [http://www.ld.lt/index.php/apie\\_kompanija/9](http://www.ld.lt/index.php/apie_kompanija/9)

Prekės ženklo esmė yra viena: įvykus nelaimei, klientas šalia savęs nori matyti draudiką, kuris padaro viską, kad nukentėjusysis galėtų netrukdomas judėti į priekį – nesvarbu, kas ir kur jis bebūtų. „Padedame judėti į priekį“ yra prekės ženklo, o kartu ir bendrovės pamatinis pažadas ir tikslas. Bendrovės tikslas – kliento nauda ir teigiami rezultatai, o ne neigiami draudimo aspektai – rizika ir baimė.

Savo veiklos šūkyje įmonė teigia, kad pasaulis nestovi vietoje, žengia į priekį, todėl ji turi žengti kartu su progresu ir kintančiais klientų poreikiais, pasiūlyti pažangias alternatyvas. Kol kitos kompanijos grasina pavojais, AB „Lietuvos draudimas“ kalba ir išklauso savo klientą, suteikia pagalbą, kai klientui jos labiausiai reikia. Nesvarbu, kas įmonės klientas ir kokia užduotis – didelė įmonė ar studento automobilis – įmonė skelbiasi galinti padėti grąžinti gyvenimą į įprastą vėžes.

AB „Lietuvos draudimas“ versle svarbiausia – klientas. O visą savo patirtį ir dėmesio valandas skiria trims pagrindinėms klientų grupėms: privatiems asmenims, verslo klientams ir brokeriams. Nors kiekvienai klientų grupei siūlomi individualūs sprendimai, tačiau prekės ženklas yra bendras (AB Lietuvos draudimas metinė atsakaita, 2010) .

Įmonė savo IMK strategijoje vadovaujasi mintimi, jog **norint sukurti į klientus orientuotą, sėkmingą organizaciją, visų pirma reikia suprasti klientą, vėliau jį pritraukti ir išlaikyti.** Dėl to būtina sureguliuoti visus organizacijoje veikiančius procesus ir nukreipti juos į klientą. Bendrovės darbuotojai siekia formuoti kliento suvokimą apie naudas dirbat su patikima ir pelninga

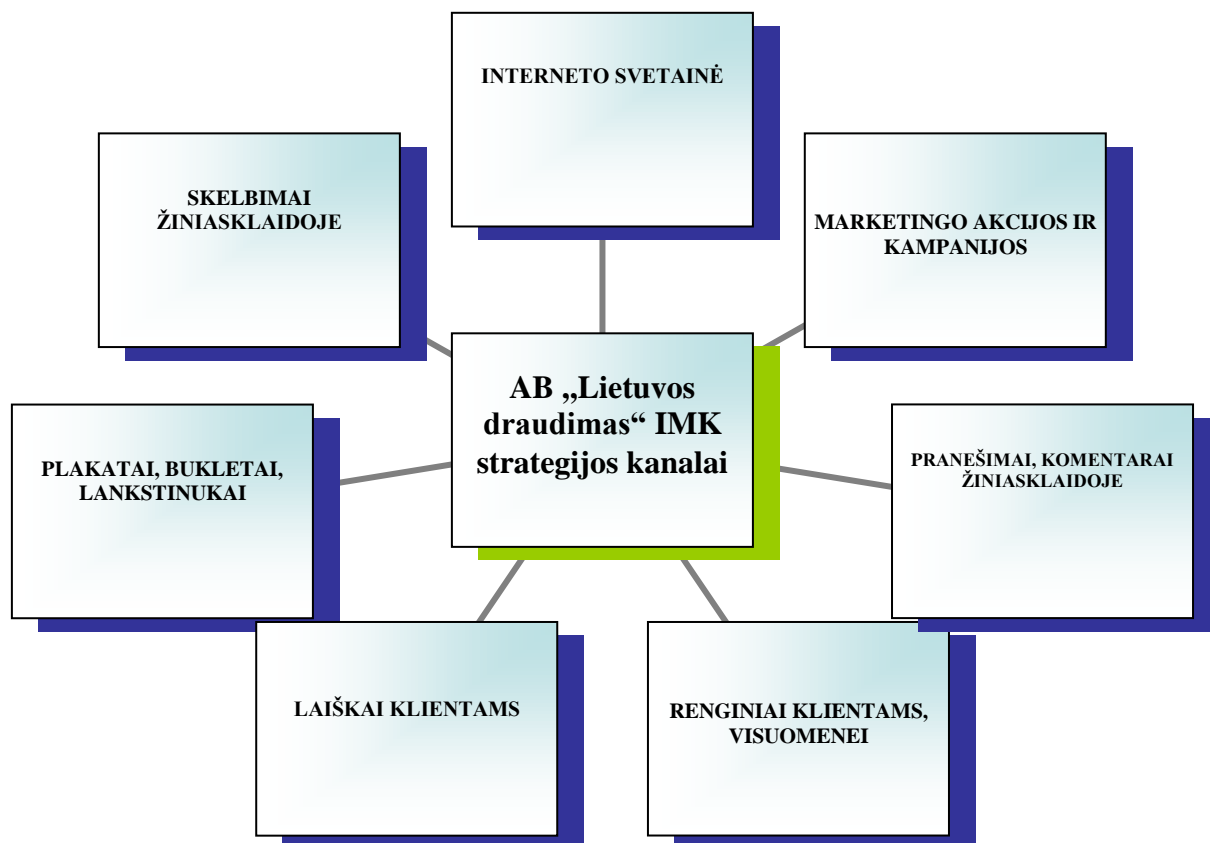
draudimo kompanija. Sunkmečio metu rekomenduojama klientui žiūrėti ne tik į draudimo kompanijos kainą, bet ir į patikimumą lemiančius kriterijus:

- Akcininkų pozicijos, ar draudimo kompanija yra svarbi pasaulio mastu (ar jos neketina parduoti, uždaryti ar tai filialas ir Lietuvoje įsteigta kompanija).
- Kapitalas (kokios draudimo kompanijos finansinės galimybės, ar ji saugi, ar ne, kiek rizikos gali prisiimti).
- Pelningumas (jei dirba nuostolingai, kur draudimo kompanija pradės taupyti).
- Mokumo rodikliai (tai vienas iš objektyvių kriterijų, rodančių draudimo kompanijos patikimumą).
- Skundų skaičius (ar klientai skundžiasi, ar yra nepatenkinti draudimo kompanija).
- Regresai (ar draudimo kompanija rūpinasi, kad sumokėtų kaltininkas ir nedidėtų kliento nuostolingumas, nes nuo priklauso, kokia kaina bus paskaičiuota klientui kitais metais).
- Žalų išmokėjimo patirtis (viena yra apdrausti, tačiau kita – turėti praktikos suadministruoti ir atlyginti nuostolius).
- Informacija apie kitų draudimo kompanijų veiklą.

AB „Lietuvos draudimas“ knygelėje „Vadovai kaip komunikatoriai“ (2010) teigiama, kad efektyvi komunikacija reikalauja įgūdžių. Kaip ir visur, šiems įgūdžiams ugdyti yra skirti įrankiai ir metodai, padedantys komunikuoti daug efektyviau. Be to, kaip ir dauguma įgūdžių, komunikacijos įgūdžiai gerėja praktikuojantis, gaunant grįžtamąjį ryšį ir atsigręžiant pasižiūrėti, kur tavo stiprybė ir į ką reikėtų labiau susikoncentruoti.

Komunikacija – tai ne vien informacijos perdavimas. Įmonė gali ja naudotis švęsdama sėkmes, norėdama sulaukti žmonių reakcijos ir nuomonių apie ką nors, kurdama naujas idėjas ar ieškodama efektyvesnių darbo būdų.

Pagrindiniai AB „Lietuvos draudimas“ IMK strategijos kanalai pateikti 2.2 pav.



**2.2 pav.** AB „Lietuvos draudimas“ IMK strategijos kanalai  
Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal AB „Lietuvos draudimas“ informaciją

Kita įmonė - UADB „ERGO Lietuva“, atsižvelgdama į pokyčius finansų rinkose ir sudėtingą ekonominę situaciją, laikosi apdairios ir subalansuotos rizikos prisiėmimo politikos, paremtos kainų optimizavimu, naujų draudimo produktų įvedimu. Finansinis patikimumas, išskirtinis dėmesys klientui, kokybiškos paslaugos ir profesionalumas – kertiniai akmenys, suteikiantys galimybę ERGO draudimo grupei Lietuvoje siekti puikių rezultatų ir būti viena iš lyderių šalies draudimo rinkoje. IMK strategijos neatsiejamos nuo ERGO draudimo grupės socialinių projektų įgyvendinimo ir rėmimo įvairiose šalyse. ERGO prisideda prie šalies kultūros puoselėjimo, pilietinių iniciatyvų, padeda likimo nuskriaustiems žmonėms, rūpinasi žmonių saugumu bei sveikata, džiugina visuomenę šventėmis ir stiprina verslo atstovų bendradarbiavimą.

Aptartų ne gyvybės draudimo įmonių IMK strategijos tikslai:

1. Laiku ir efektyviai informuoti visuomenę apie bendrovės veiklą ir vykstančius procesus, pabrėžiant bendrovės lyderystę, novatoriškumą, patikimumą ir orientaciją į klientą.
2. Užtikrinti bendrovės komunikacijos tikslumą, efektyvumą ir kokybę.
3. Stiprinti teigiamą bendrovės įvaizdį visuomenėje.
4. Sukurti į klientus orientuotą, sėkmingą bendrovę.
5. Užtikrinti tiesioginę išorinės komunikacijos sąsają su bendrovės misija, vizija ir vertybėmis.

6. Skleisti išorinę informaciją laikantis bendrovėje galiojančių tvarkų ir teisės aktų.
7. Stiprinti pozicijas rinkoje.
8. Laiku užkirsti kelią nepagrįstos informacijos apie bendrovę skleidimui, komercinių kompanijos paslapčių pavišimui.

### 3. IMK STRATEGIJOS NE GYVYBĖS DRAUDIMO PASLAUGAS TEIKIANČIOMS ĮMONĖMS LIETUVOJE PAGRINDAS IR PARENGIMAS

#### 3.1. Tirtų draudimo įmonių IMK strateginių sprendimų vertinimo rezultatai

##### 3.1.1. IMK strategijų naudojimo alternatyvų gausa bei strateginių sprendimų sistemiškumo vertinimas

Interviu metu pirmiausia siekta išsiaiškinti, ar ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms reikalinga gerai suplanuota ir nuosekliai vykdoma IMK strategija ir kodėl. Kaip ir buvo konstatuota 1.3.2 poskyryje, sėkmė rinkoje yra vienas iš svarbesnių elementų verslo partneriams, kurie kuria ir palaiko ilgalaikius įmonės tikslus. Šie duomenys gauti iš interviu metu informantams pateiktų klausimų apšilimui. Visi informantai minėtu klausimu sutiko ir nurodė IMK strategijos reikšmę įmonės veikloje (žr. 3.1 lentelė).

3.1 lentelė

#### Gerai suplanuotos ir nuosekliai vykdomos IMK strategijos nauda ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms

Kategorija	Prasminių kontekstų – teiginių pavyzdžiai	Pastabos
Sėkmė rinkoje	<p>&lt;Sutinku, sėkmingai veiklai rinkoje būtina IMK strategija&gt;;                      &lt;Užtikrina sėkmę draudimo rinkoje, kas labai svarbu mūsų įmonės veikloje&gt;;                      &lt;Taip. Kad būtų efektyvesnė darbo eiga, kad klientai patikimai jaustųsi&gt;.                      &lt;Taip. IMK strategija suteikia sėkmę įmonėje...&gt;                      &lt;Žinoma, kai gerai suplanuota – nauda didelė...&gt;                      &lt;taip reikalinga, nes dirbame konkurencingoje aplinkoje...&gt;;                      &lt;...kad jiems būtų galima pasiūlyti geresnes sąlygas nei konkurentai&gt;;                      &lt;Konkurencinėje „kovoje“ IMK nauda neabejotina&gt;.</p>	<p>Negyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms reikalinga gerai suplanuota ir nuosekliai vykdoma IMK strategija, nes: efektyvesnė darbo eiga, sėkmė konkurencijoje ir įtaka paslaugų kokybei.</p>
Vidinė komunikacija su darbuotojais	<p>&lt;žmonės dažnai neįvertina, ką galima pasiekti komunikacijos pagalba...&gt;;                      &lt;norint pakeisti įprastą jų darbo eigą, turime investuoti nemažai laiko ir pastangų...&gt;;                      &lt;skirtingi požiūriai į pokyčius, reik apsibrast patiems su nauja idėja, tačiau komandai duodame taip pat laiko...&gt;;                      &lt;mes pasiryžę judet į priekį ir darbuotojus temt...&gt;;                      &lt;suprask, mes kaip tie traukinio mašinistai, rankose vairas, matome vaizdą priekyje ir kur važiuojame....o paskui vagone komanda-darbuotojai&gt;.</p>	<p>Vidinė komunikacija apima visus įmonės darbuotojus ir kuria abipusiai naudingus ryšius tarp jų, užtikrina efektyvų grįžtamąjį ryšį. Vidinė komunikacija yra suderinta su išorinės komunikacijos pranešimais.</p>
Kokybiškesnių paslaugų pasiūla	<p>&lt;... tuo pačiu įtakoja paslaugų kokybę&gt;;                      &lt;Skatina siekti pasiūlyti kokybiškas paslaugas&gt;;                      &lt;klientą traukia, kas yra kokybiška paslauga, tai turi būti jam suteikta...&gt;;                      &lt;...svarbu ne kiek yra paslaugų, bet kad būtų kokybiškos...&gt;.</p>	
Neleidžia žlugti	<p>&lt;Sutinku, kitu atveju būtų bankrotas&gt;;                      &lt;Žinoma, kad sutinku, neleidžia bankrotuoti&gt;;                      &lt;na taip, tada jau juodas žlugimas laukia, bet juk to nereikia, mes sugebam...&gt;;                      &lt;nepelningai dirbant, gali tada privesti prie bankroto...&gt;.</p>	

Remiantis lentelėje pateiktais duomenimis, informantai išskyrė IMK strategijos naudą, siekiant sėkmės draudimo rinkoje, padeda sėkminga konkurencija. 5 informantai teigia, kad sėkmė rinkoje ir efektyvi darbo eiga lemia IMK strategiją, tačiau 4 informantai konstatavo, kad IMK strategiją įtakoja paslaugų kokybė ir skatina siekti pasiūlyti kokybiškas paslaugas. Pastebėta, kad 4 informantai patvirtino, kad IMK strategijos nauda ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms padeda palaikyti vidinę komunikaciją su darbuotojais. Taip pat šios strategijos planavimas ir nuoseklus vykdymas įmonėms neleidžia žlugti, skatina tobulinti paslaugų kokybę, teigia 3 informantai. Tai sutapo su teorinėje dalyje pateikiamomis išvalgomis (žr. 1.18 lentelę), indentifikuotos dimensijos buvo patvirtintos empirinio tyrimo rezultatais, o šie įrodė, kad tokio tipo įmonėse svarbiausios dimensijos yra vidinė ir išorinė aplinka.

Galime teigti, kad IMK strategijos taikymas ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių veikloje neabejotinai reikšmingas, sutapo mokslininkų ir vadovų nuomonės. Grundey (2008) teigia, kad integruota marketingo komunikacija duoda geresnį rezultatą ir daro didesnę poveikį vartotojui.

Tirta, siekiant išsiaiškinti kaip analizuojamose įmonėse yra vykdomas IMK strategijos procesas, kas būdinga jo valdymo procesui, be to, kas įmonėse yra atsakingas už IMK strategijos valdymą. Visi informantai trumpai apibūdino IMK strategijos valdymo proceso ypatumus ir nurodė, kas už jį yra atsakingas (žr. 3.2 lentelę).

3.2 lentelė

**IMK strategijos proceso valdymo dalyviai ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse**

<b>IMK proceso atsakingi asmenys</b>	<b>Prasminių kontekstų – teiginių pavyzdžiai</b>
<b>Regiono (padalinio) vadovas</b>	<p>&lt;Taip,vadovai kaip komunikatoriai..&gt;,                      &lt;Perduodama informacija yra aiški,suprantama,profesionaliai parengta ir orientuota į gavėją...&gt;,                      &lt;Mes tiesioginiai vadovai,kurie įkvėpia entuziazmo...&gt;                      &lt;Vadovų įkvėpimas daro daug didesnę įtaką nei visi kiti komunikavimo būdai ...&gt;                      &lt;Aš arčiau sprendimų ir pokyčių..&gt;</p>
<b>Specialus padalinys (skyrius)</b>	<p>&lt;Tiesioginė komunikacija yra pati efektyviausia komunikacijos forma,todėl tai –pirminis komunikacijos kanalas&gt;,                      &lt;Mes kuriame strategiją...&gt;,                      &lt;turime galimybes...&gt;                      &lt;...kurti naują produktą ar procesą,bei įsitraukti į sprendimų priėmimą...&gt;                      &lt;Grįžtamasis ryšys padeda suprasti ar pasiekėme savo tikslus...ar vykdo vadovai ir vengiant „pasakiau ir pamiršau“ principo...&gt;</p>

Penkių informantų atsakymai patvirtino, kad IMK procesą valdo specialus padalinys (skyrius). Kiti du informantai teigė, kad už šį procesą atsakingi regionų (padalinių) vadovai.



Apibendrinant galima teigti, kad analizuojamose įmonėse IMK strategijos proceso valdymas apima atitinkamos veiksmų ir priemonių programos parengimą, kur svarbu numatyti tikslus, priemones, skirtas tikslams įgyvendinti, numatyti IMK strategijos biudžetą ir vykdytojus. Remiantis 1.3.3.2 poskyriu, pastebėta, kad ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės norėdamos pasiekti užsibrėžtų tikslų ir gauti sinergijos efektą, turi integruoti marketingo komunikacijų priemones į vientisą procesą. Siekiant sukurti efektyvią integruotą marketingo komunikaciją labai svarbu, kas už IMK procesą yra atsakingas ir kas vykdytojai.

Šiuo atveju (3.2 lentelė), remiantis tyrimo rezultatais, aukštas pareigas paskirti asmenys atsako už IMK procesą įmonėse, tai reiškia, kad įmonės siekia gerų verslo rezultatų.

Remiantis D. Picton, A. Broderick, (2001) teigimu, mokslinėje literatūroje IMK strategijos priemonės dažniausiai įvardijamos kaip visuma tarpusavyje susijusių veiksmų ir sprendimų, leidžiančių patenkinti vartotojų poreikius ir pasiekti įmonės marketingo tikslus (1.2.3 poskyriu). Todėl interviu metu išsiaiškinta, kokios IMK strategijos priemonės yra dažniausiai naudojamos ne gyvybės draudimo įmonėse (žr. 3.3 lentelė).

3.3 lentelė

### Ne gyvybės draudimo įmonėse naudojamos IMK strategijos priemonės

Kategorija	Teiginių skaičius
Interneto puslapis	7
Dalyvavimas parodose	7
Lankstinukai	7
Reklama spaudoje	7
Reklama per televiziją	6
Asmeninis pardavimas	5
Reklaminiai lauko stendai	4
Vidinė komunikacija su darbuotojais	4
Reklama per radiją	3
Vizualizacija – informacija monitoriuje	3
Reklaminiai pranešimai elektroniniu paštu	2
Reklaminiai skydeliai (baneriai)	2
Tiesioginė komunikacija su klientais (skambučiai ir pokalbiai telefonu)	2

3. 3 lentelėje pateiktos IMK priemonės naudojamos įmonėse. Daugelis informantų patvirtino, ir jų atsakymai sutapo, kad IMK strategijos priemonės yra dažniausiai naudojamos per reklamą spaudoje (7), televiziją (6), interneto puslapį (7), lankstinukus (7), dalyvavimą parodose (7), asmeninį pardavimą (5). Reikia pastebėti, kad reklama draudimo versle atlieka kelias funkcijas. Visų pirma ji padeda užkariauti rinką, pristatydama visuomenės dėmesiui draudimo paslaugų produktus, kurie gali būti labai naudingi vartotojams. Antroji reklamos funkcija atsiranda iš jos sugebėjimo įrodyti visuomenei, kad vienos draudimo įmonės paslaugų produktai yra geresni nei kitos ir būtent tą įmonę reikėtų pasirinkti, taip padėti jai plėsti veiklą.

Visi informantai nurodė interneto svetainę, kaip IMK strategijos priemonę. Reikia pastebėti, kad tai yra vienas iš būdų ne gyvybės draudimo įmonėms pristatyti savo veiklą, paslaugas, ir viena iš reklamos internete formų, galinti ne tik informuoti, bet ir įtikinti, priminti vartotojams apie įmonę ar jos prekes. Taip pat interneto svetainė – vienas iš būdų formuoti teigiamą įmonės įvaizdį.

Interviu rezultatai taip pat parodė, kurios iš ne gyvybės draudimo įmonėse naudojamų IMK strategijos priemonių, yra efektyviausios. Visi informantai akcentavo interneto svetainės turėjimą, vidaus ir lauko reklamą. Apie priemonių efektyvumą įmonėse sprendžiama vertinant esamų ir naujų klientų gausą, jų atsilepimus kontaktuojant tiesiogiai (susitikus įmonės biure, parodose ar pasirašant draudimo sutartis) bei per atstumą (telefonu, el. paštu). Du iš informantų pastebėjo, kad IMK strategijos priemonių efektyvumą galima vertinti pagal tai, kaip greitai klientai sureaguoja į siūlomas inovacijas (naujas paslaugas), jų poreikius tenkinančius pasiūlymus.

**Apibendrinus** informantų 3.3 lentelėje pateiktus teiginius, galima teigti, kad iš IMK strategijos priemonių labiausiai naudojama *reklama*. Reklama pabrėžia ne gyvybės draudimo įmonių privalumus, įmonės vardą, kurių galbūt neturi konkurentai.

Kaip ir buvo konstatuota teorinėje dalyje 1.2.2 poskyryje, informantai įvertina įmonių IMK stipriąsias ir silpnąsias puses, lyginant su konkurentais (žr. 3.4 lentelė). Informantų buvo klausama, kokias išvelgiate savo įmonės IMK stipriąsias ir silpnąsias puses, lyginant su konkurentais ir pagrįskite savo atsakymą?

3.4 lentelė

**Ne gyvybės draudimo įmonių IMK stipriosios ir silpnosios pusės, lyginant su konkurentais**

Kategorija	Subkategorija	Prasminių kontekstų – teiginių pavyzdžiai
Stipriosios pusės	Tikslų įgyvendinimas	<Siekiamo iki galo įgyvendinti iškeltus tikslus>; <Mūsų stiprybė neatsiejama nuo tikslų įgyvendinimo>. <Siekiamo, kad klientas sužinotų mūsų naujienas...>; <Tikslas, kad klientas pasitikėtų mūsų draudimo įmone>.
	Stipri komanda	<Komandinio darbo dėka galime pasiekti norimo rezultato>; <Komandinis darbas>; <Turime stiprią komandą, bendradarbiaujame tarp padalinių, tariamės, kartu kuriame strategijas, vizijas...>; <...su kolegomis palaikome “šiltus“ santykius>.
Silpnosios pusės	Didelės paslaugų kainos	<Ne visada pasiūlome žemesnes kainas, nei konkurentai>; <...kainos per aukštos>; <...Stengiamės pasiūlyti žemesnėmis kainomis..>. <Klientui per aukštos pasiūlytos kainos>.
	IMK valdymo proceso trūkumai	<Ne visada aišku, kas už ką atsakingas, nėra susikalbėjimo>; <Valdyme trūksta didesnės atsakomybės>; <Kartais aišku, kas atsakingas už tam tikras pareigas>.
	Nesigilinama į klientų poreikius	<...per mažai bendraujama su klientais, kad išsiaiškintume jų poreikius, o vėliau juos galėtume tenkinti IMK veikloje>; <mažai dėmesį skiriame klientams>; <...nėra vykdomos klientų apklausos, kad galėtume išsiaiškinti poreikius>; <Nėra apklausų, iš kurių spręstume, kokią reklamą klientai pastebi, ar ji informatyvi, ar reikalinga>.

Iš 3.4 lentelėje pateiktų duomenų matyti, kad analizuojamose įmonių IMK daugiau yra silpnųjų pusių, nei stipriųjų, lyginant su konkurentais. Penki informantai teigė, kad IMK silpnosios pusės susijusios su neįsigilinimu į klientų poreikius, o 4 informantai teigia, kad valdymo proceso trūkumai ir didelės paslaugų kainos yra ne gyvybės draudimo įmonių silpnoji pusė. Šie pastebėjimai reikšmingi siekiant tobulinti integruotą marketingo komunikacijų strategiją.

Stipriąsias puses pagrindė dauguma informantų (6), sieja su įmonių iškeltų tikslų įgyvendinimu. Kiti du informantai, kad įtakoja stiprus komandinis darbas tarp atskirų padalinių.

Pastebėta, kad komandinis darbas kuriant IMK strategiją labai reikšmingas, kadangi jo dėka galima pasiekti:

- 1) kokybiškesnių ir našesnių veiklos rezultatų;
- 2) mažesnių darbo sąnaudų;
- 3) daugiau galimybių atsiskleisti individo gabumams;
- 4) lankstumo ir gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių.

Dirbant komandoje yra galimybė keistis informacija tarp atskirų draudimo įmonės padalinių (skyrių), ją atnaujinti.

Tyrimo metu įvertintas informantų požiūris į IMK strategijos privalumus ir trūkumus ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės veiklai (žr. 3.5 lentelė). Remiantis A. Bakanausku (2004), kiekviena įmonė, taikydama IMK turėtų gerai apsispręsti dėl jos teikiamų privalumų ir trūkumų, atsižvelgdama tinkamai juos pasverti, bei IMK įgyvendinti atsakingai ir nuosekliai. Analogišką išvadą būtų galima pateikti išklausių informantų nuomos (žr. 3.5 lentelę).

3.5 lentelė

### **IMK strategijos privalumai ir trūkumai ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės veiklai**

<b>Informantai</b>	<b>IMK strategijos privalumai</b>	<b>IMK strategijos trūkumai</b>	<b>Pastabos</b>
<b>AB „Lietuvos draudimas“, Vadovas;</b>	- <Aiškesnė, nuoseklesnė komunikacija>; - <Darboviečių komunikacija>; - <Puikus aptarnavimas>. - <Esame patikimi ir pasaulio mastu...pelningą veiklą, valdymą, grupės strategiją....>	- <Didelė atsakomybė>; - <Sunku sukurti strategijas tinkamas įmonei >; - <Dideli kaštai>; - <Įmonėje nėra galimybių pasinaudoti elektronine bankininkyste>	IMK strategijos privalumai – geras aptarnavimas ir paslaugų kaina, o trūkumai - sugaištas ilgesnis laikas ir dideli kaštai.
<b>AB „Lietuvos draudimas“, Skyriaus vadovas;</b>	- <Daugiau bendradarbiaujama įmonėje planuojant ir priimant strateginius sprendimus>. - <Klientų pritraukimas>; - <Skyrių komunikacija>;	- <Netinkamai suplanuojant klientų pritraukimo priemones, galima prarasti naujus klientus >; - <Labai didelė atsakomybė >; - <Sugaištas ilgesnis laikas>;	
<b>AB „Lietuvos draudimas“, Verslo draudimo vadovas;</b>	- <Geros pozicijos draudimo rinkoje ir skyrių komunikacija>; - <Didesnis pelnas>;	- <Lėčiau priimami sprendimai skyriuje>;	

<b>UAB „BTA draudimas“, Direktorės pavadootoja;</b>	- <Geresnis aptarnavimas>; - <Gera paslaugų kaina>; - <Žinomumo didinimas>;	- <Didelios išlaidos>; - <Negali klientas atsiskaityti banko kortele>.	
<b>UAB DK „PZU Lietuva“, Padalinio vadovas.</b>	- <Didesnis investicijų grįžtamumas>; - <Kokybiškas aptarnavimas įmonėje>. - <Daugiau naujų klientų>; - <Už stiprią konkurenciją.	- <Atsakingumas>; - <Netinkamai planuojant IMK galima prarasti potencialius klientus>; - <Reikia praplėsti atsiskaitymo galimybes įmonėje>.	
<b>UAB DK „PZU Lietuva“, Skyriaus vadovas.</b>	- <Didesnis pelnas>; - <Daugiau naujų klientų>; - <Žinomumo didinimas>;	- <Sugaištas ilgesnis laikas>; - <Nėra brošiūrų su akcijomis, jos bendro pobūdžio>.	
<b>UADB „ERGO Lietuva“, Direktorės pavadootoja;</b>	- <Geros pozicijos draudimo rinkoje>; - <Labai gera paslaugų kaina>; - <Pripažinti ir pasaulio rinkoje už stiprų rizikos valdymą ir strategijų kūrimą..>	- <Ilgai tenka sukurti strategijas >; - <Ne mažos išlaidos>;	

Iš 3.5 lentelės akivaizdu, kad IMK strategija ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės veikloje turi daugiau privalumų, nei trūkumų. Visi informantai (3) iš AB „Lietuvos draudimas“ konstatavo, kad vienas iš pagrindinių IMK strategos privalumų – *skyrių komunikacija*. O priešingai mano informantai iš UAB „BTA draudimas“ ir UAB DK „PZU Lietuva“, kad IMK strategijos privalumas yra *geresnis aptarnavimas*. Informantai privalumus sieja ne tik su vidine (komunikacija tarp atskirų skyrių ir didesnis darbuotojų bendradarbiavimas priimant sprendimus), bet ir išorine nauda (geros pozicijos draudimo rinkoje, geresnė reputacija, kt.). Tyrimo dalyviai mano, kad IMK strategija gali užtikrinti didesnę pelną, pritraukti naujų klientų.

IMK strategijos trūkumai sietini su didele atsakomybe, sugaištu ilgesniu laiku, dideliais kaštais ir atsiskaitymu elektronine bankininkyste. Be to, netinkamai planuojant IMK, draudimo įmonės gali prarasti potencialius klientus.

Tyrimo dalyviai IMK strategijų trumpalaikes perspektyvas ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių veikloje sieja su esamų priemonių naudojimu ir netobulėjimu. Pasak informantų, jei įmonės nevykdys tiesioginės komunikacijos, neatsižvelgs į rinkos dalyvių naudojamas IMK priemones, praras klientus. Nors tai finansiškai brangus žingsnis, jis reikalingas ir atsiperka didesniais draudimo paslaugų pardavimais, gaunamu pelnu.

IMK strategijų ilgalaikes perspektyvas informantai sieja su visų galimų IMK priemonių naudojimu ir inovacijomis. Ne gyvybės draudimo įmonėms, anot informantų, tikslinga nuolat ieškoti naujovių, darbuotojams rengti mokymus, seminarus, kvalifikacijos kėlimo kursus, nes personalo darbo kokybė – taip pat labai svarbus IMK strategijų proceso veiksnys. Klientai apie draudimo įmonę ir jos paslaugas sprendžia ne tik iš IMK priemonių, bet ir darbuotojų kompetencijos, žinių, aptarnavimo ir įsiklausymo į poreikius, lūkesčius.

### 3.1.2. Įmonių naudojamų priemonių IMK strategijos analizės rezultatai

Pasiekti vartotoją ir įgalinti įmones konkuruoti gali padėti visų IMK veiklų koordinavimas ir integravimas. Skirtingų IMK strategijos priemonių taikymas organizacijai leidžia išspręsti problemą, kokiais būdais veikti, norint pasiekti laukiamų rezultatų (plačiau apie IMK strategijos priemones žr. 1.2.3 skyriuje).

Tirtos ne gyvybės draudimo kompanijos skiria didelį dėmesį draudimo paslaugų rėmimui – reklamai, akcijoms. Plečiamos paslaugos teikimo vietose, neapsiribojama vien atstovybės būstine ar tiesioginiais kontaktais pas klientus. Informacija vartotoją pasiekia visur, net ir maisto prekių parduotuvėje ar žiūrint krepšinio varžybas per televiziją.

Ne gyvybės draudimo bendrovės suvokia, kad vartotojų poreikių tenkinimas pats savaime vartotojo nepadaro pastoviu klientu (plačiau apie ne gyvybės draudimo bendroves žr. 2.3 skyriuje). Vartotojų išlaikymas ir IMK veiklos efektyvumas yra glaudžiai susijęs su marketingo kultūra, demonstruojamomis rinkoje įmonės vertybėmis.

Labai svarbu, kad ne gyvybės draudimo bendrovės gebėtų numatyti vartotojų poreikius ir greitai sukurti naujas prekes bei rinkas per pastovias inovacijas įmonėje ir darbuotojų mokymąsi. Analizuotos įmonės ypatingą dėmesį skiria personalo kompetencijai ir darbo kultūrai, stengdamasis užtikrinti kvalifikuotą, kultūringą ir operatyvų aptarnavimą (žr. 3.4, 3.5 lenteles). Panaudodamos savo ilgametę patirtį ir šiuolaikišką potencialą, jos siekia sukurti pavyzdinį atstovybės modelį Lietuvoje. Draudimo kompanijų pagrindinis tikslas – stiprios kompanijos, kuriomis pasitiki klientai ir kuriomis didžiuojasi joje dirbantys žmonės.

Remiantis 2.3 skyriumi, galima teigti, kad ne gyvybės draudimo įmonės atsižvelgdamos į klientų bei verslo partnerių pageidavimus, remiasi sukaupta patirtimi ir darbuotojų profesionalumu. Įmonės visada pasiruošusios įrodyti, kad finansinio stabilumo ir sėkmingos plėtros pagrindas yra kokybiškų draudimo paslaugų suteikimas savo klientams garantuojant jiems patikimumą ir saugumą (žr. 3.3, 3.4 lentelės). Kompanijos teikia individualius draudimo pasiūlymus tiek privatiems asmenims, tiek įmonėms, atsižvelgiant į jų poreikius bei pageidavimus bei siekia būti patikimais partneriais pateisinant klientų lūkesčius (žr. 2, 3, 4 priedus).

Planuojant integruotas marketingo komunikacijas atsižvelgiama į įvairius komunikacijos kanalus (internetą, reklaminius pranešimus žiniasklaidoje, laiškus klientams, renginius klientams ir visuomenei, marketingo akcijas ir kampanijas, kt.), kuriais reklaminis pranešimas pasiekia tikslinę auditoriją (žr. 3.3 lentelę). IMK strategijos planavime labai svarbus nuoseklumas, pagrindinių taisyklių ir principų laikymasis.

Kitame skyrelyje bus pateiktas darbo autorės siūlomas IMK strategijos taikymo ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse modelis.

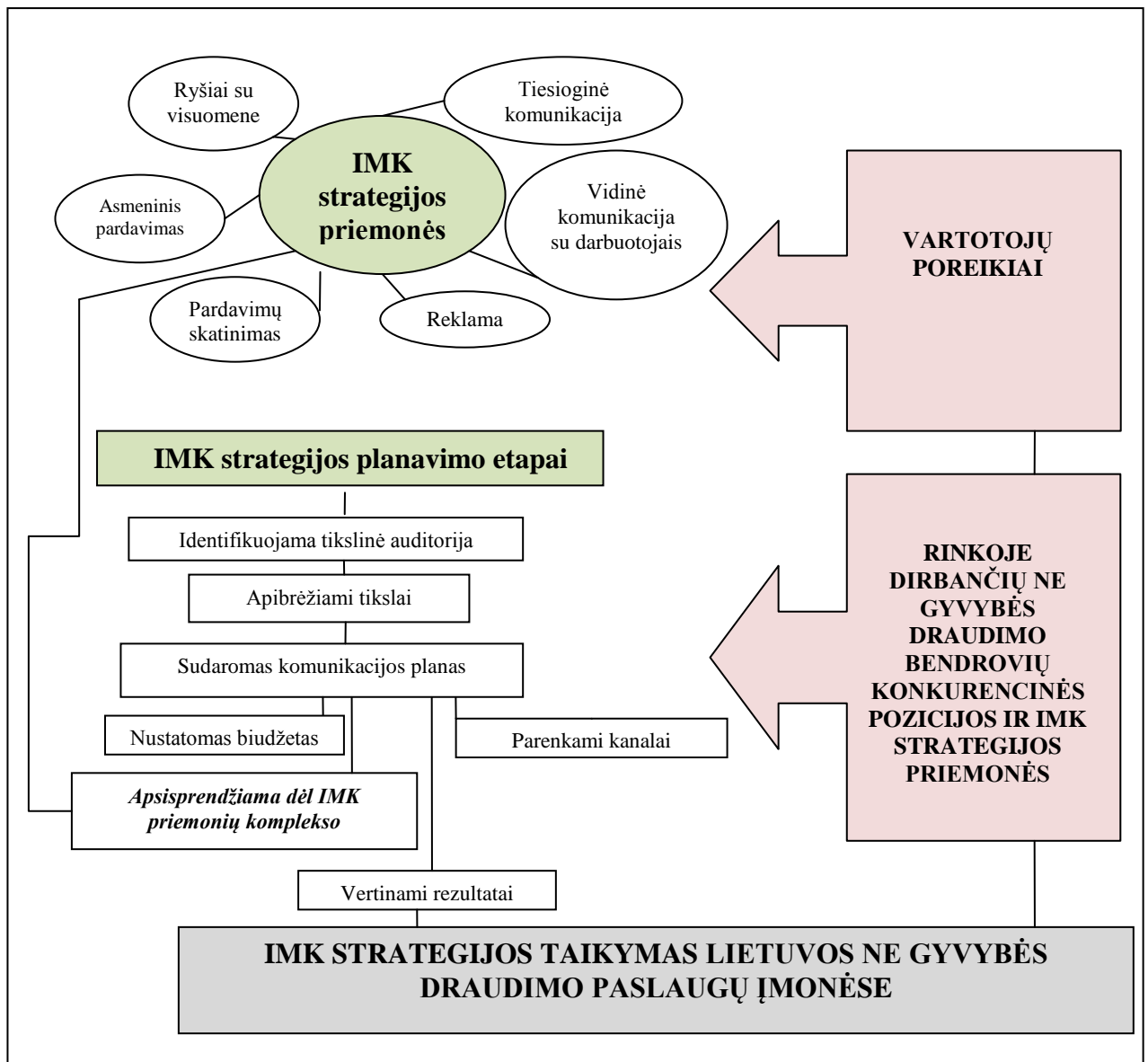
### 3.2. IMK strategijos ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms

#### Lietuvoje kūrimo eigos pristatymas ir pagrindimas

Tyrimo rezultatai parodė, kad IMK strategijos taikymas ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių veikloje yra labai reikšmingas. Numatant šios strategijos taikymo perspektyvas svarbu atsižvelgti į tyrimo dalyvių išskirtus teigiamus ir neigiamus aspektus.

Remiantis tyrimo duomenimis akivaizdu, kad IMK strategijos taikymas labai svarbus siekiant sėkmės draudimo rinkoje. Remiantis A. Lezgovko (2010) pastebėtina, kad draudimo rinka – tai ypatinga socialinė-ekonominė terpė, apibrėžta ekonominių santykių sfera, kurioje pirkimo-pardavimo objektas yra draudiminė apsauga. Draudimas, kaip visų visuomenės gyvenimo socialinių ir ekonominių sričių apsauga, kaip investicinių išteklių pritraukimo į ekonomiką mechanizmas, yra svarbus bet kokios ekonominės sistemos neatskiriamas elementas. Draudimo įmonės, prisiimdamos įsipareigojimus, sudaro adekvačius rezervus šiems įsipareigojimams padengti, todėl jos, taip pat vaidina svarbų vaidmenį kapitalo rinkose, skirstydamos investicijas tarp įvairių ekonomikos sektorių bei veikdamos kaip stabilizatorius nepastoviose finansų rinkose (Draudimas Lietuvoje, 2009).

Remdamasi darbo teorinėmis įžvalgomis (žr. 1.3.2 poskyryje) ir tyrimo rezultatais darbo autorė **sudarė IMK strategijos taikymo ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse modelį** (žr. 3.1 pav.), kuriuo remiantis siūloma integruoti marketingo komunikacijų priemones į vientisą procesą.



3.1 pav. IMK strategijos taikymo ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis teorine medžiaga ir tyrimo rezultatais

**Siūlomas modelis** (3.1 pav.) IMK strategijos priemonių dimensija formuota remiantis darbo 1.2.1 (18 psl.) ir 1.2.3 (24 psl.) skyriais, IMK strategijos planavimo etapų dimensija – 1.3.3.2 poskyriu (48 psl.). Dimensijos, svarbios kiekvienam iš etapų, bei tų dimensijų detalizavimas.

Analizuojant etapų dimensijas (vartotojų poreikius ir rinkoje dirbančių ne gyvybės draudimo bendrovių konkurencines pozicijas, ir IMK strategijos priemones) svarbu neapsiriboti bendru informantų vertinimu, bet detaliau susipažinti su jų vertinimais apie kiekvieną dimensiją.

Vienas iš etapų, tai **vartotojų poreikiai**. Prieš pradėdant formuoti IMK strategijos taikymą Lietuvos ne gyvybės draudimo paslaugų įmonėse, svarbu išanalizuoti vartotojų poreikius, nes tiesiogiai veikia įmonės veiklą ir pačius vartotojus.

Apibendrinant galima teigti, kad vartotojai renkasi tokias paslaugas, kurios jiems turi didžiausią vertę ir naudą. Norint užkariauti vartotojus, reikia geriau už konkurentus žinoti vartotojų poreikius ir pasiūlyti vartotojams optimaliausią variantą. Kiekviena įmonė, vykdydama savo veiklą, siekia išsiskirti iš konkurentų suteikdamos aukštesnio lygio paslaugas savo klientams, nei jų konkurentai.

Pastebėta, kad įmonė norėdama tai pasiekti turi suprasti klientų aptarnavimo lūkesčius, užtikrinti aukščiausio lygio paslaugas bei stebėti konkurentus.

Dar vienas svarbus etapas, tai **rinkoje dirbančių ne gyvybės draudimo bendrovių konkurencinės pozicijos, ir IMK strategijos priemonės**. Šiame etape, tyrimas parodė, kad IMK strategijos taikymas svarbus kovoje su konkurentais. Keičiantis verslo aplinkai, stiprėja konkurencija, todėl, norint išsaugoti užimamą rinkos dalį, reikia priimti skubius sprendimus, kurie ne visada būna pagrįsti, nepakankamai įvertinama prisiimama rizika. Siekdamas išlaikyti pusiausvyrą tarp įmonės pajamų bei sąnaudų, pastaraisiais metais įmonės mažino sąnaudas, stengėsi pritraukti klientus siūlydamos naujus produktus ar išsaugoti turimus draudėjus peržiūrint jau sudarytų sutarčių sąlygas. Kovoti su konkurentais įmonės padeda jų prekinio ženklo žinomumas.

**IMK strategijos priemonių etapo dimensija** yra dar viena reikšminga sudedamoji dalis. Norint patenkinti klientų poreikius, IMK strategijos priemonės turi būti derinamos tarpusavyje, nes priemonės yra glaudžiai susijusios. Kiekviena IMK strategijos priemonė turi tam tikrų savitų bruožų, nuo kurių priklauso jų naudojimas. Informantų teigimu svarbu, kad būtų suteikta aiški informacija, tačiau negyvybės draudimo įmonės turi ir kitų tikslų – paskatinti klientus apsilankyti ir priminti apie savo teikiamas paslaugas. Šiems tikslams pasiekti svarbu, kad būtų tinkamai pasirinkti būdai ir patikimos informavimo priemonės.

Remiantis informantų nuomonių analize, internetinis puslapis, lankstinukai ir dalyvavimas parodose laikomi vieni iš reklamos priemonių, todėl privalomų panaudojimas garantuoja tinkamą informacijos pateikimą, ir sužadina klientų susidomėjimą. Šis būdas suteikia galimybę klientams dalintis informacija ir įspūdžiais, bei garantuoja įmonei grįžtamąjį ryšį.

**IMK strategijos planavimo etapai**. Tyrimas parodė, kad įmonė norėdama pasiekti užsibrėžtų tikslų turi IMK priemones sujungti į vientisą procesą. Modelyje akcentuojamas kreipinio į auditoriją aiškumas, nuoseklumas ir įtaka. Taip pat nurodomi planavimo elementai: identifikuojama tikslinė auditorija, apibrėžiami tikslai, sudaromas komunikacijos planas, nustatomas biudžetas, parenkami kanalai ir vertinami rezultatai.

Tyrimo dalyviai pastebėjo, kad IMK strategijos planavimas ir nuoseklus vykdymas įmonei padeda kurti įvaizdį, reputaciją. Ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms svarbu ir toliau siekti teigiamo visuomenės nuomonės. Remiantis G. Barauskiene ir L. Bivainiene (2005),



teigiama visuomenės nuomonė, palankumas įmonei ir pasitikėjimas jos veiksmais gali būti svarbi veiklos sėkmės sąlyga. Ryšiai su visuomene yra gana plati veiklos sritis, apimanti įmonei palankių veiklos sąlygų kūrimą ir palaikymą. Ryšiai su visuomene kuria ir realizuoja komunikaciją kaip supratimą, pritarimą, ar institucijos ir atitinkamos auditorijos susijungimą ar bendradarbiavimą, informuoja visuomenę, formuoja nuomonę apie instituciją, taip pat kuria palankumą jai.

Integruotos marketingo komunikacijos strategijos planavimas yra sudėtingas procesas, kurio metu reikia ne tik parinkti tinkamas komunikacijos priemones, bet ir išlaikyti vieningumą visuose etapuose.

Apibendrinus, galima teigti, kad rinkoje dirbančių ne gyvybės draudimų bendrovių konkurencijos pozicijos atsiskleidžia tyrimo rezultatuose. Taigi vaizduojamos dimensijos apibendrina viso darbo rezultatus. Šio siūlomo modelio esmė ta, kad IMK strategijos taikymas ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse neatsiejamas nuo vartotojų poreikių analizės, konkurentų rinkoje užimamų pozicijų bei taikomų IMK strategijos priemonių analizės.

Tolesnis darbas galėtų būti jau konkrečių priemonių parinkimas, tačiau šiame darbe apsiribojama modelio pasiūlymu ir rekomendacijomis.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Išanalizavus IMK strategijos teorinius aspektus, galima teigti, kad mokslinės literatūros analizė parodė, kad integruoto marketingo komunikacija apima tiesioginio poveikio priemones, kuriomis siekiama informuoti ar įtikinti vartotojus, priimti jiems informaciją arba skatinti atlikti tam tikrus veiksmus. Tai strateginis verslo procesas, naudojamas planuoti, plėsti, vykdyti ir vertinti koordinuotas, išmatuojamas, įtikinamas prekių ženklo komunikacijos programas su vartotojais, klientais, išorinėmis ir vidinėmis auditorijomis. Pagrindinės IMK priemonės: reklama, asmeninis pardavimas, pardavimų skatinimas, tiesioginė komunikacija, ryšiai su visuomene.

Nustatyta, kad vienas rėmimo komplekso elementas efektyviai veikti negali, - tik teisingai parinktas rėmimo komplekso elementų rinkinys gali veikti sinergiškai.

Apibendrinus IMK teorinio modelio dalis, nustatyta, jog esminiai strategijos rengimo veiksniai apima šiuos etapus: situacijos analizę; tikslų nustatymą; strateginę žinutės formulavimą; paskirstymo kanalų parinkimą; kampanijos biudžeto sudarymą; kampanijos įgyvendinimą ir valdymą; grįžtamojo ryšio įvertinimą. IMK planavimas - sudėtingas procesas, nes jo metu reikia ne tik parinkti tinkamas komunikacijos priemones, bet ir išlaikyti vieningumą visuose etapuose.

Apibendrinus informantų pateiktas IMK dimensijų aiškinimo interpretacijas, siekiant suformuoti IMK strategijos modelį ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje, atlikta įmonių dokumentų ir interviu duomenų kontent analizė. Interviu duomenys atspindi keturių ne gyvybės draudimo įmonių: UADB „ERGO Lietuva“, AB „Lietuvos draudimas“, UAB DK „PZU Lietuva“ ir UAB „BTA draudimas“ IMK strategijas.

Identifikuoti šių įmonių IMK strategijos tikslai: laiku ir efektyviai informuoti visuomenę apie bendrovės veiklą ir vykstančius procesus, pabrėžiant bendrovės lyderystę, novatoriškumą, patikimumą ir orientaciją į klientą; stiprinti teigiamą bendrovės įvaizdį visuomenėje; sukurti į klientus orientuotą, sėkmingą bendrovę; stiprinti pozicijas rinkoje ir kita.

Tyrimo metu nustatyta, kad ne gyvybės draudimo įmonėse IMK strategijos proceso valdymas apima atitinkamos veiksmų ir priemonių programos parengimą, kur svarbu numatyti tikslus, priemones, skirtas tikslams įgyvendinti, numatyti šios strategijos biudžetą ir vykdytojus. Ne gyvybės draudimo įmonėse efektyviausios IMK strategijos priemonės - interneto svetainė, vidaus ir lauko reklama. Apie šių priemonių efektyvumą sprendžiama vertinant esamų ir naujų klientų gausą, jų atsilepimus kontaktuojant tiesiogiai bei per atstumą, tiriama, kaip greitai klientai sureagoja į siūlomas inovacijas, jų poreikius tenkinančius pasiūlymus.

Nustatyta, kad IMK strategijos taikymas labai svarbus siekiant sėkmės draudimo rinkoje, kovoje su konkurentais, ji gali užtikrinti didesnę pelną, pritraukti naujų klientų.

Išanalizuota, kad IMK strategijos planavimas ir nuoseklus vykdymas draudimo įmonėms padeda kurti įvaizdį, reputaciją.

Sukurtas ir pagrįstas IMK strategijos ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje paremtas modelis.

Formuojant IMK strategiją ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms Lietuvoje autorės pasiūlytas koncepcinis modelis, kuriuo remiantis siūloma integruoti marketingo komunikacijų priemones į vientisą procesą.

Darbo rezultatu laikomas būtent 3.1 paveiksle pateiktas modelis. Šio modelio esmė - IMK strategijos taikymas ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse neatsiejamas nuo vartotojų poreikių analizės, konkurentų rinkoje užimamų pozicijų bei taikomų IMK strategijos priemonių analizės.

**Rekomendacijos:** numatant IMK strategijos taikymo perspektyvas Lietuvos ne gyvybės draudimo paslaugų įmonėms siūloma:

Atsižvelgti į tai, kad vartotojas – pagrindinis IMK strategijos tikslas. Todėl svarbu analizuoti vartotojų poreikius, ne gyvybės draudimo paslaugų įmonės rinkimosi veiksnius. Kaip pastebi V. Kindurys (2008), sėkmingą draudimo bendrovių veiklą lemia gebėjimas orientuotis į atitinkamus draudėjų segmentus ir sumaniai tenkinti jų draudimo paslaugų poreikius ir lūkesčius. Visapusiškai pažindamos draudėjus ir suvokdamos jų poreikius bei lūkesčius ir jų elgsenos apraiškas draudimo paslaugų rinkoje draudimo bendrovės gali imtis efektyvių komunikacijos veiksnių ir priemonių, kurios skatintų potencialius draudėjus draustis arba keisti jų elgseną pageidaujama draudikų linkme. Tačiau nustatyti draudėjų poreikius, pageidavimus ir ypač lūkesčius, siekiant geriau juos patenkinti, neįmanoma neištyrus draudėjų elgsenos draudimo paslaugų rinkoje.

Formuojant IMK strategiją atsižvelgti į rinkos dalyvių naudojamas IMK priemones. Reikia ieškoti naujų reklamos internete, spaudoje, per televiziją ar radiją formų. Atsižvelgiant į technologines pažangas suteikti galimybės naudotis elektronine bankininkyste ir banko kortele ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse. Tai vienas iš IMK strategijos priemonių - asmeninis pardavimas suteikia galimybę iš karto gauti grįžtamąjį ryšį, kuris leidžia kompanijai atitinkamai reaguoti pagal vartotojo ( kliento ) poreikius ir situaciją.

Siekiant sukurti efektyvią IMK strategiją ne gyvybės draudimo paslaugas teikiančiose įmonėse labai svarbu, kad ši strategija būtų planuojama nuosekliai, laikantis pagrindinių principų.

## LITERATŪRA

1. Arenti, A. P., Barnes, M. C. (2009). *Digital Strategies for Powerful Corporate Communications*. McGraw-Hill, USA.
2. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2004). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
3. Barauskienė G., Bivainienė L. (2005). *Ryšiai su visuomene vieta strateginiame organizacijos planavimo etape (remiantis Vilniaus miesto savivaldybės pavyzdžiu) / Ernesto Galvanausko tarptautinės mokslinės konferencijos „Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos“, vykusios Šiauliuose, 2005 m. lapkričio 24-25 d., medžiaga, p. 33-37.*
4. Bakanauskas, A. (2004). *Marketingo komunikacija: mokomoji knyga*. Kaunas: VDU leidykla.
5. Bakanauskas, A., Lesionis, V. (2008). *Elektroninis marketingas*. Kaunas: VDU.
6. Baršauskienė, V. (2002). *Komunikacija: teorija ir praktika*. Kaunas.
7. Bartosevičienė, V., Šarakauskaitė, L. (1999). *Verslo strategijų formavimas// Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
8. Bitinas, B.; Rupšienė, L. Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija: Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams. I dalis*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla – spaustuvė.
9. Bowen, J., Makens, J.C., Kotler, P. (1998). *Marketing for Hospitality and Tourism*. 2<sup>nd</sup> Edition. Prentice Hall.
10. Brunett, J. J. (1993). *Promotion Management*. Prentice Hall.
11. Brunett, J. J. Moriarty, S. (2001). *Introduction to Marketing Communication. An Integrated Approach*. St Peterburg: Piter.
12. Buttle, F. (1993). *Hotel and Food Service Marketing*. London: Casell.
13. Center, A. (2003). *Public Relations Practices: Managerial Case Studies and Problems*. Upper Saddle River. Prentice Hall.
14. Christensen, L. T., Torp, S., Firat, A. F. (2005). *Integration marketing communication and post modernity: an odd couple?* Corporate communications: An International Journal.
15. Clow, K. E., Baack, D. E. (2009). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications: Global Edition*. Prentice Hall.
16. Cornelissen, J. P., Lock, A. R. (2001). *The appeal of integration: managing communications in modern organizations*. Marketing Intelligence and Planning.
17. Čereška, B. (2004). *Reklama: teorija ir praktika*. Vilnius.
18. De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van den Bergh, J. (2004). *Marketing Communications: an European Perspective*. Edinburgh: Person Education Limited.

19. Diller, H. (1992). *Kommunikationspolitik. Vahlens großes Marketinglexikon*. München: Vahlen.
20. Dolan, R. J. (2000). *Integrated Marketing Communications*. Boston.
21. Duncan, T. (2005). *Advertising and IMC. Second edition*. New York: The McGraw-Hill Companies.
22. Gayeski, D. (1993). *Corporate Communications Management: The Renaissance Communicator in Information*. Age Organizations. Focal Press.
23. Garten, J. (2001). *The Mind of the CEO*.
24. Gould, S. J., Lerman, D. B., Grein, A. P. (1999). *Agency Perceptions and Practices on Global IMC*. Journal of Advertising Research.
25. Grundey, D. (2008). *Integruočių marketingo komunikacijų planavimas*. Mokomoji knyga. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. p. 64.
26. Grönroos, C. (2004). *The Relationship Marketing Process: Communication, Interaction, Dialogue, Value*. Journal of Business & Industrial Marketing, nr. 2.
27. Fill, C. (2006). *Marketing Communications Engagement, Strategies and Practice*-4th ed; Publisher: Financial Times Prentice Hall.
28. Fill, C. (2005). *Marketing Communications Engagement, Strategies and Practice*. Europe: Prentice Hall.
29. Spencer, H. (1987/1968). *Principles of Sociology*. New York, Appleton and Co/Macmillan – Palgrave.
30. Horner, S. (1996). *Marketing Tourism, Hospitality and Leisure in Europe*. Oxford: Alden press.
31. Jokubauskas, D. (2003). *Reklama ir jos poveikis vartotojui*. Vilnius, 2003.
32. Kardelis, K. (2002) *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai* (edukologija ir kiti socialiniai mokslai): vadovėlis. Kaunas: Judex.
33. Keller, K. L. (1998). *Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
34. Kindurys, V. (2008). *Teoriniai draudėjų elgsenos tyrimo aspektai ir jos apraiškos Lietuvos gyvybės draudimo paslaugų rinkoje* // *Ekonomika*, T. 81, p. 52-73.
35. Kitchen, P. J., Schultz, D. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. Journal of Advertising research, nr.1.
36. Kitchen, P. J. (2003). *The rhetoric and reality of munication (IMC)*. Journal of Advertising, Vol. 34, nr. 4.
37. Kitchen, P. J., Schultz, D. E., Kim, I., Han, D., Li, T. (2004). *Will agencies ever “get” (or understand) IMC?*. European Journal of Marketing. Vol. 38, nr. 11/12.

38. Kindurys, V. (1998). *Paslaugų marketingas*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
39. Kriaučionienė, M., Urbanskienė, R., Vaitkienė, R. (2005). *Marketingo valdymas: mokomoji knyga*. Kaunas.
40. Kiškis, M. (2009). *Socialiniai iššūkiai tiesioginei elektroninei rinkodarai*. *Ekonomika ir vadyba*, nr. 14.
41. Kotler, P. (1991). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
42. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
43. Kotler, P., Rackham, N., Krishnaswamy, C. (2006). *Ending the War between Sales and Marketing*. *Harvard Business Review*, nr. 84.
44. Kotler, P., Lee, N. (2007). *Marketing in the Public Sector. A Roadmap for Improved Performance*. Wharton School Publishing.
45. Leader, W. G., Kyritsis N. (1989). *Fundamentals of Marketing (Business and Marketing)*. Nelson Thornes Ltd.
46. Lesly, P. (1991). *Handbook of Public Relations and Communications*. McGraw-Hill Education-Europe.
47. Lezgovko, A. (2010). *Draudimo ekonomikos pagrindai*. Klaipėda: KU leidykla.
48. Liesionis, V. (2007). *Teoriniai žaliujo marketingo strategijos rengimo aspektai*. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, nr. 1(8), p. 153-162.
49. *Draudimas Lietuvoje 2009*, (2010). Lietuvos Respublikos draudimo priežiūros komisija. Vilnius: UAB „Sapnų sala“.
50. Linton, I., Morley, K. (1995). *Integrated marketing communications*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
51. Littler, D. (2005). *The Blackwell Encyclopedia of Management*. Marketing. – Blackwell Publishing.
52. *LR reklamos įstatymas*. Valstybės žinios, 2000, nr. 64-1937.
53. Masterman, G., Wood, H. E. (2006). *Innovative Marketing Communications Strategies for Event Industry*. – Amsterdam-Tokyo: Elsevier.
54. Mažeikaitė, R. (2001). *Reklamos pradžios pradmenys*. Vilnius.
55. McGrath, J. M. (2005). *IMC at a crossroads: a theoretical review and a conceptual framework for testing*. *The Marketing Management Journal*. Vol. 15, nr. 1.
56. Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2007). *Strateginis valdymas*. Mokomoji knyga. Vilnius.
57. Mintel (1993). *Advertising financial services*. Personal Financial Intelligence.
58. Palubinskas, G. L. (1997). *Strateginio planavimo procesas*. Kaunas. Technologija.

59. Pickton, D., Broderick, A. (2001). *Integrated Marketing Communications*. Prentice Hall.
60. Pickton, D. (2004). *Assessing integrated corporate communications*. Handbook of corporate communications and public relations. GB: Routledge.
61. Peterson, R. T. (1989). *Principles of Marketing*. International Thomson Publishing.
62. Petukienė, E. (2010). Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose. Daktaro disertacija. Kauno technologijos universitetas. Kaunas.
63. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2001). *Marketingas*. Vadovėlis. Vilnius: Eugrimas.
64. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2000). *Marketingas*. 2 – asis pataisytas ir papildytas leidimas. Vilnius: The Baltic Press.
65. Pranulis, V. (1998). *Marketingo tyrimai*. Vilnius. Kronta.
66. Pajuodis, A. (2005). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.
67. Pickton, D., Broderick, A. (2001). *Integrated Marketing Communications*. Prentice Hall.
68. Rachman, D. J. (1997). *Marketing Today*. 2nd ed. – N.Y.
69. Radziavičiūtė, R., Šliburytė, L. (2005). *Elektroninio marketingo išūčiai planuojant integruotą marketingo komunikaciją*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai.
70. Schultz, D. E., Stanley, I., Robert, F. (1994). *Integrated marketing communications*. 3 rd ed. Lincolnwood: NTC Business Books.
71. Schultz, D. E., Barnes, B. E. (1995). *Strategic advertising campaigns*.
72. Schultz, D. E. (2006). *Measure IMC's whole - not just each part*. Marketing news.Chicago.
73. Seitel, F. S. (2004). *The Practice of Public Relations*. 9th ed. Education international.
74. Shimp, T. A. (2000). *Advertising Promotion: Supplemental aspects of Integrated Marketing Communications*. The Dryden Press. Harcourt College Publishers.
75. Stankevičienė, J. (2005). *Organizacijos marketingo sprendimai*. Kaunas.
76. Scott, D. M. (2007). *The New Rules of Marketing and PR*. John Wiley and Son, Inc. Hoboken, New Jersey.
77. Stoškus, S. (2002). *Bendrieji vadybos asponinio marketingo išūčiai ektai*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
78. Stuart, H. (1999). *Towards a definitive model of the corporate identity management process*. Corporate communications: an international Journal, nr. 4.
79. Svaravičius, A. (2005). *Kas svarbiau: sukurti strategiją ar ją įgyvendinti?* Vadovo pasaulis, Nr. 21 (64).
80. Tamulevičius, T. (2007). *Integruotų marketingo komunikacijų planavimas*. Vilnius: VU.
81. UADB „ERGO Lietuva“ 2009 m. metinės finansinės ataskaitos. Vilnius, 2010.
82. UADB „Seesam Lietuva“ 2009 m. metinės finansinės ataskaitos. Vilnius, 2010.

83. Urbonavičius, S. (1995). *Marketingas apie sudėtingus dalykus – paprastai*. Vilnius.
84. Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas*. Vilnius.
85. Veinhardt, J., Tamutienė, L. (2005). *Smulkių reklaminių spaudinių efektyvumo įvertinimas socialiniu aspektu*. Profesinės studijos: teorija ir praktika. nr. 1.
86. Vijeikis, J., Vijeikienė, B. (2003). *Tarptautinis marketingas*. Vilnius.
87. Virvilaitė, R. (2005). *Strateginis marketingo valdymas*. Mokomoji priemonė. Kaunas.
88. Virvilaitė, R. Valainytė, I. (1996). *Strateginis marketingo valdymas: vadovėlis*. Kaunas.

### **Kiti šaltiniai:**

1. AB „Lietuvos draudimas“ nepriklausomo audito išvada, metinis pranešimas ir finansinės ataskaitos už metus, pasibaigusius 2009 m. gruodžio 31 d. Vilnius, 2010.
2. „AB „Lietuvos draudimas“ interneto svetainės medžiaga. [interaktyvus] [žiūrėta 2011 m. balandžio 15 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.ld.lt/index.php/apie\\_kompanija/9](http://www.ld.lt/index.php/apie_kompanija/9)
3. *An Introduction to Integrated Marketing Communications* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. birželio 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.tristate.edu/faculty/herbig/imc01.htm>>.
4. Baker, M., Hart, S., (2008). *The Marketing Book* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-22]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.google.com/books?hl=lt&lr=&id=P\\_ovoY2ZcbkC&oi=fnd&pg=PR13&dq=Strategic+Integrated+Marketing+Communications.+Butterworth-Heinemann&ots=0MU5WBqyKi&sig=GZGLrCW1Fz7wUsgl3dnfz6QpYC8#v=onepage&q=Strategic%20Integrated%20Marketing%20Communications.%20Butterworth-Heinemann&f=false](http://www.google.com/books?hl=lt&lr=&id=P_ovoY2ZcbkC&oi=fnd&pg=PR13&dq=Strategic+Integrated+Marketing+Communications.+Butterworth-Heinemann&ots=0MU5WBqyKi&sig=GZGLrCW1Fz7wUsgl3dnfz6QpYC8#v=onepage&q=Strategic%20Integrated%20Marketing%20Communications.%20Butterworth-Heinemann&f=false)>.
5. Duncan, T., Moriarty, S. E. (1998). *A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-28]. Prieiga per internetą:  
<<http://www.jstor.org/pss/1252157>>.
6. Hertha, F. Kettler. *Integrated Marketing Communications at Dow Chemical Company*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-22]. Prieiga per internetą:  
<<http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/columnas/efrain/integrated.pdf>>
7. *Integruotos komunikacijos samprata ir taikymo galimybės* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-23]. Prieiga per internetą: <<http://www.infovi.vu.lt/ivs/biblioteka/temos/integkom.htm>>.
8. Katkus, M. (2006). *Integruotos komunikacijos kronikos*. Žinių bankas: Konferencijos „Password 2006“ medžiaga (2 dalis) [interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-23]. Prieiga per internetą:  
<<http://verslas.banga.lt/lt/zb.full/4411bb897b8bf%3Fvbanga2%3D2a0b7aefa70863e5567a2c3c985cc32>>.



9. *Lietuvos Respublikos draudimo priežiūros komisijos interneto svetainės medžiaga*, (2011). [interaktyvus] [žiūrėta 2011 m. balandžio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dpk.lt/imonės.phtml>>.
10. *Lietuvos Respublikos draudimo priežiūros komisijos interneto svetainės medžiaga*, 2011. [interaktyvus] [žiūrėta 2011 m. balandžio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dpk.lt/imonės.phtml>>.
11. Markevičius, P., Lukauskas, A. *Veiksnių, formuojančių prekybos įmonių įvaizdį, sąveika* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010-01-04]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/12/117.pdf>>.
12. Radzevičiūtė, R., Šliburytė, L. (2007). *Integruotos marketingo komunikacijos koncepcinis dualizmas* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-22]. Prieiga per internetą: <[http://web.ebscohost.com/bsi/resultsadvanced?vid=6&hid=12&sid=8d31f0e3-0fc3-4e63-88cee8b8141f3c68%40sessionmgr10&bquery=\(TI+\(marketingo\)\)&bdata=JmRiPWJ0aCZ0eXBIPTEmc2l0ZT1ic2ktbGl2ZQ%3d%3d](http://web.ebscohost.com/bsi/resultsadvanced?vid=6&hid=12&sid=8d31f0e3-0fc3-4e63-88cee8b8141f3c68%40sessionmgr10&bquery=(TI+(marketingo))&bdata=JmRiPWJ0aCZ0eXBIPTEmc2l0ZT1ic2ktbGl2ZQ%3d%3d)>.
13. Seesam Lietuva draudimas. *Apie bendrovę*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. balandžio 27 d.] Prieiga per internetą: <http://www.seesam.lt/lt/apie-bendrove>
14. Tamulevičius, T. (2006). *Integruotų marketingo komunikacijų planavimas* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010-02-24]. Prieiga per internetą: <[http://www.elibrary.lt/resursai/Mokslai/Kolegijos/Kolpingo\\_kolegija/konferencija2006/30.pdf](http://www.elibrary.lt/resursai/Mokslai/Kolegijos/Kolpingo_kolegija/konferencija2006/30.pdf)>.
15. *Vadovai kaip komunikatoriai*. AB „Lietuvos draudimas“ informacinė knygelė, 2010.
16. *Verslalaikis* (2009). [žiūrėta 2010-02-24]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslalaikis.lt/straipsniai/407-rmimas-ir-integruotas-marketingo-komunikacijos>>

## **PRIEDAI**

## INTERVIŲ GIDAS

## KLAUSIMYNAS

*Gerb. vadovai(-ės), specialistai(-ės),*

Šio klausimyno tikslas – remiantis negyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių Lietuvoje praktika suformuoti integruotų marketingo komunikacijų (IMK) strategiją.

Jūsų nuomonė labai svarbi šio tyrimo rezultatams, todėl prašome nuoširdžiai atsakyti į pateiktus klausimus. **Apklausa anoniminė.**

➤ Apšildomieji klausimai:

**1. Informacija apie Jus:**

Jūsų amžius.....

Jūsų išsilavinimas.....

Jūsų darbo stažas šioje įmonėje.....

Jūsų pareigos.....

➤ Klausimynas, skirtas įvertinti Jūsų požiūrį į IMK strategiją ir jos vykdymą negyvybės draudimo paslaugų įmonėse:

**2. Ar sutinkate, kad negyvybės draudimo paslaugas teikiančioms įmonėms reikalinga gerai suplanuota ir nuosekliai vykdoma IMK strategija? Kodėl?**

.....  
 .....

**3. Papasakokite, kaip Jūsų įmonėje vykdomas IMK strategijos procesas? Apibūdinkite jo valdymo procesą? Kas yra atsakingas už IMK strategijos valdymą?**

.....  
 .....

**4. Kokios IMK strategijos priemonės yra dažniausiai naudojamos Jūsų įmonėje?**

.....  
 .....

**5. Kurios iš Jūsų įmonėje naudojamų IMK strategijos priemonių, Jūsų požiūriu, yra efektyviausios? Kodėl? Iš ko sprendžiate apie šių priemonių efektyvumą? *Pagrįskite savo atsakymą.***

.....  
 .....

**6. Kokias išvelgiate savo įmonės IMK stipriausias ir silpnausias puses, lyginant su konkurentais?**

*Pagrįskite savo atsakymą.*

.....  
.....  
.....

**7. Jūsų požiūriu, kokie yra IMK strategijos privalumai ir trūkumai negyvybės draudimo paslaugas teikiančios įmonės veiklai? Kodėl?**

Privalumai:

.....  
.....

Trūkumai:

.....  
.....

**8. Įvertinkite IMK strategijų trumpalaikes perspektyvas negyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių veikloje, remdamiesi savo įmonės veikla. *Pagrįskite savo atsakymą.***

.....  
.....  
.....

**9. Įvertinkite IMK strategijų ilgalaikes perspektyvas negyvybės draudimo paslaugas teikiančių įmonių veikloje, remdamiesi savo įmonės veikla. *Pagrįskite savo atsakymą.***

.....  
.....  
.....

***Dėkojame už atsakymus!***

## AB „Lietuvos draudimas“ charakteristika

1991 metais po Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo Bendrovė atgavo ūkinį savarankiškumą ir nustojo būti priklausoma nuo centralizuotos kontrolės iš Maskvos. Ji įregistruojama kaip Lietuvos valstybinė draudimo įstaiga ir tampa didžiausia draudimo paslaugų tiekėja Baltijos šalyse.

1996 metais Valstybinė draudimo įstaiga buvo reorganizuota į akcinę bendrovę „Lietuvos draudimas“. 1997 metais AB „Lietuvos draudimas“ akcijomis imta prekiauti Nacionalinėje vertybinių popierių biržoje 2003 m. viduryje AB „Lietuvos draudimas“ priėmė sprendimą koncentruotis į ne gyvybės draudimo verslą. Tų pačių metų spalio 9 d. AB „Lietuvos draudimas“ ir AB „Hansabankas“ pasirašė AB „Lietuvos draudimo“ gyvybės draudimas 100 proc. akcijų pardavimo - pirkimo sutartį. 2008 m. prekės ženklo atnaujinimas. 2010 m. pardavimų struktūros perorganizavimas.

AB „Lietuvos draudimas“ turi savo vėliavą, kurią naudoja kaip bendrovės simbolį įvairių švenčių metu.



1. pav. AB „Lietuvos draudimas“ firminis ženklas

Šaltinis: AB „Lietuvos draudimas“, [interaktyvus]. Prieiga prie interneto: [www.ldr.lt](http://www.ldr.lt)

Praėjusių metų duomenimis, „Lietuvos draudimas“ aptarnauja daugiau nei pusią milijono privačių klientų, o 30 000 verslo klientų. Bendrovė valdo plačiausią šalies draudimo rinkoje klientų aptarnavimo tinklą.

AB „Lietuvos draudimas“ tikslas - išlaikyti lyderio pozicijas transporto priemonių savininkų ir valdytojų civilinės atsakomybės draudime, pradėti ilgalaikės draudimo konsultantų tobulinimo programos įgyvendinimą ir sėkmingai startuoti pensijų draudime. Toliau didžiulį dėmesį skirti griežtai išlaidų kontrolei.

### ***AB „Lietuvos draudimo“ vizija:***

AB „Lietuvos draudimas“ – pirmas kiekvieno pasirinkimas:

- Moderniausias ir efektyviausias rinkoje;
- Priimtinausias klientams;

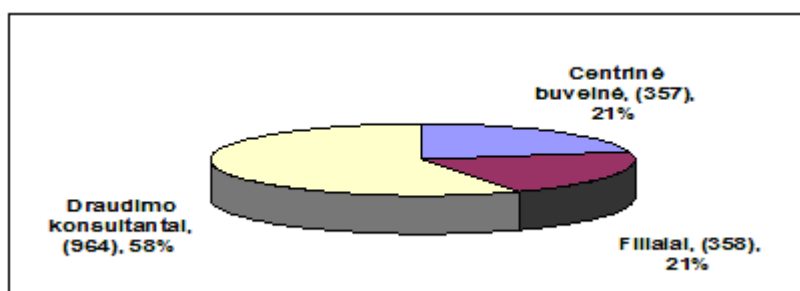
- Patraukliausias darbuotojams.

**AB „Lietuvos draudimo“ misija** – mes esame patikimas draudimo partneris, užtikrinantis saugumą ir laisvę veikti.

**AB „Lietuvos draudimo“ vertybės:**

- Puikus aptarnavimas;
- Iki galo atliktas darbas;
- Išmintinga veikla;
- Šaunios idėjos;
- Pozityvus nusiteikimas.

AB „Lietuvos draudimas“ dirba 1679 darbuotojai (žr. 2. pav.).



2. pav. AB „Lietuvos draudimas“ darbuotojų skaičius

Šaltinis: AB „Lietuvos draudimas“, [interaktyvus]. Prieiga prie interneto: [www.ldr.lt](http://www.ldr.lt)

Lietuvos ne gyvybės draudimo rinkos lyderis AB „Lietuvos draudimas“ priklauso vienai didžiausių draudimo grupių pasaulyje „Royal & SunAlliance“. Bendrovė turi plačiausią aptarnavimo skyrių tinklą Lietuvoje – 86 skyrius 54 šalies miestuose ir miesteliuose.

**AB „Lietuvos draudimas“ konkurentai.** Šiuo metu gyvybės ir ne gyvybės draudimo paslaugų rinkoje konkurentų yra daugiau nei 30, tačiau AB „Lietuvos draudimas“ yra vienas iš stabiliausių. 2009 m. sausio – vasario mėn. duomenimis AB „Lietuvos draudimas“ pagal rinkos dalį Lietuvos draudimo rinkoje yra pirmoje vietoje. Išrinkta geriausia Lietuvos draudimo kompanija „The Word Finance Awards“ apdovanojimuose (2010).

Šiuo metu pagrindiniai AB „Lietuvos draudimas“ konkurentai yra: UAB „ERGO Lietuva“, „PZU Lietuva“, UAB „If draudimas“.

## UAB DK PZU LIETUVA charakteristika

Vertinant draudimo rinkos dydį pagal joje veikiančių dalyvių skaičių, paprastai išskiriami tik draudimo įmonių ir draudimo brokerių skaičiai, kadangi tiksliai įvertinti draudėjų skaičių yra neįmanoma.

PZU grupė buvo įkurta Lenkijoje 1803 metais. Dabar ji yra viena iš sparčiausiai augančių Lenkijos kapitalo grupių. PZU grupė valdo daugiau kaip 50 % Lenkijos, 13 % Rytų ir Vidurio Europos draudimo rinkų. Šios įmonių grupės komandai priklauso 16 tūkst. darbuotojų.

PZU grupė Lietuvoje įsigijo įmones UAB DK „Lindra“ ir UAB „Lindra-gyvybės draudimas“ bei vėliau - „NORD/LB Lietuva“ antrines įmones UAB „NORD/LB draudimas“ ir UAB „NORD/LB gyvybės draudimas“ ir jas sujungė.

„PZU Lietuva“ – Vidurio Europos draudimo lyderių atramos taškas Baltijos regione.

„PZU Lietuva“ viena iš nedaugelio kompanijų, kuri skiria didelį dėmesį draudimo paslaugų rėmimui – reklamai, akcijoms. Apie tai galvojama, netgi plečiant paslaugos teikimo vietas, neapsiribojant vien atstovybės būstine ar tiesioginiais kontaktais pas klientą. Tai viena iš teigiamų „PZU Lietuva“ marketingo komplekso pusių. Informacija vartotoją turi pasiekti visur, net ir maisto prekių parduotuvėje ar žiūrint krepšinio varžybas per televiziją.

Uždaroji akcinė bendrovė draudimo kompanija „PZU Lietuva“ priklauso dviejų šimtų metų patirtį turinčiai didžiausiai Rytų ir Vidurio Europos draudimo grupei PZU.

PZU grupė, 2004 m. pavasarį įsigijusi banko „NORD/LB Lietuva“ antrines įmones UAB „NORD/LB draudimas“ ir UAB „NORD/LB gyvybės draudimas“, pradėjo šių įmonių ir anksčiau įsigytą UAB DK „Lindra“ bei UAB „Lindra – gyvybės draudimas“ jungimosi procesą. Šis žingsnis yra pirmasis etapas, įgyvendinant grupės plėtros planus, siejamas su Baltijos regionu, Ukraina bei kitomis Rytų ir Vidurio Europos valstybėmis.

PZU grupė ypatingą dėmesį skiria personalo kompetencijai ir darbo kultūrai, stengdamasi užtikrinti kvalifikuotą, kultūringą ir operatyvų aptarnavimą. Panaudodama savo ilgametę patirtį ir šiuolaikišką potencialą, siekia sukurti pavyzdinį atstovybės modelį Lietuvoje. Draudimo kompanijos „PZU Lietuva“ pagrindinis tikslas – stipri kompanija, kuria pasitiki klientai ir kuria didžiuojasi joje dirbantys žmonės.

PZU grupės tradicijos Lenkijoje siekia 1803 metus. Dabar ji yra tarp greičiausiai besiplečiančių Lenkijos regiono kapitalo grupių ir šiuo metu valdo daugiau kaip pusę Lenkijos bei 13 proc. Rytų ir Vidurio Europos draudimo rinkos. PZU grupės įmonėse dirba 16 tūkst. darbuotojų.

**UAB „PZU LIETUVA“ vizija** - finansinio saugumo siekiančių klientų pirmasis pasirinkimas arba geriausia alternatyva.

**UAB „PZU LIETUVA“ misija** - profesionaliai teikti draudimo paslaugas bei valdyti draudimo riziką verslo ir privatiems klientams, užtikrinant:

- efektyvią veiklą,
- aukštą klientų pasitenkinimą,
- pakankamą grąžą akcininkams,
- darbuotojų lojalumą.

**UAB „PZU LIETUVA“ vertybės:**

- **Partnerystė/bendradarbiavimas.** Įmonė stengiasi geranoriškai ir lanksčiai bendraudami su klientais, verslo partneriais ir kolegomis.
- **Patikimumas.** UAB „PZU LIETUVA“ kuria draudimo produktus, kurie geriausiai atitinka klientų poreikius ir lūkesčius.
- **Orientacija į rezultatą.** Įmonė dirba tam, kad pasiektų akivaizdžius rezultatus klientams, kolegoms, akcininkams.
- **Atsakingumas.** Produktyvus bendradarbiavimas visada grindžiamas pasitikėjimu. Pasitikėjimas yra bet kokios sąjungos pagrindas. Išskirtiniai rezultatai pasiekiami tik esant aukščiausiam atsakingumo, pasitikėjimo ir įsipareigojimo laipsniui. Tai yra įmonės moto.
- **Profesionalumas.**
- **Dinamiškumas (veiklumas, novatoriškumas).** Įmonė kasdien siekia tobulinti visus veiklos procesų aspektus – kiekviena nauja idėja ir kiekvienas efektyvesnis veiksmas yra labai svarbūs.

UAB „PZU LIETUVA“ turi savo vėliavą (2.3.6. pav.):



3. pav. UAB „PZU LIETUVA“ firminis ženklas

Šaltinis: UAB „PZU Lietuva, [interaktyvus]. Prieiga prie interneto: [www.pzu.lt/](http://www.pzu.lt/)

Draudimo rinkos dalį galima įvertinti naudojant įvairius rodiklius, pavyzdžiui, **draudimo dalyvių skaičių**, per atitinkamą laikotarpį **sudarytų sutarčių skaičių** ar **pasirašytų draudimo įmokų sumą**.



2005 metais PZU grupės grynasis pelnas pasiekė rekordinį lygį – 3,21 mlrd. zlotų (apie 2,83 mlrd. Lt), t.y. 51,4 proc. daugiau negu 2004 metais.

2005 m. už pasiekimus draudimo srityje PZU grupė jau ketvirtus metus iš eilės gavo „Trusted Brand“ titulą, suteikiamą „Reader’s Digest“ pagal didžiausių Europoje vartotojų tyrimų rezultatus. „Standard & Poor’s“ ataskaitoje, 2004 metais PZU grupei suteikus tarptautinį reitingą A-, teigiama: „...reitingas atspindi stiprią PZU grupės konkurencinę poziciją, aukštą kapitalizaciją bei gerus veiklos rezultatus. Lenkijos draudimo grupė PZU yra neabejotinai didžiausia tarp į ES 2004 metų gegužę įstojusių šalių draudikų“.

## UAB BTA LIETUVA charakteristika

2002-ųjų metų vasario mėnesį Latvijos draudimo bendrovė - SIA „BTA“ įsigijo 100 % bendrovės „LTB draudimas“ akcijų ir pradėjo veiklą Lietuvoje. Tų pačių metų kovo 1 dieną buvo pakeistas oficialusis bendrovės pavadinimas į UAB „BTA draudimas“.



4. pav. „BTA draudimas“ logotipas

Šaltinis: UAB „BTA draudimas, [interaktyvus]. Prieiga prie interneto: [www.bta.lt/](http://www.bta.lt/)

Šiandien UAB „BTA draudimas“ siūlo daugiau nei 30 draudimo rūšių ir sėkmingai plečia savo veiklą. Finansinį UAB „BTA draudimas“ stabilumą sudaro keturi kertiniai akmenys:

- Įstatinis kapitalas;
- Techniniai atidėjiniai;
- Perdraudimo politika, užtikrinanti saugumą ir klientui, ir bendrovei;
- Investicinė politika, suteikianti galimybę išvengti finansinio pobūdžio krizių.

Draudikui, prisiėmus pakankamai didelių finansinių įsipareigojimų, vienas iš svarbiausių elementų, teikiant kokybiškas paslaugas klientams, yra patikima pasirašytų rizikų perdraudimo sistema. Daugelis pasirašytų rizikų perdraudžiamos tokiose garsiose bendrovėse, kaip General&Cologne Re, Swiss Re, Munich Re.

Atsižvelgiant į klientų bei verslo partnerių pageidavimus, remiantis sukaupta patirtimi ir darbuotojų profesionalumu, UAB „BTA draudimas“ visada pasiruošusi įrodyti, kad finansinio stabilumo ir sėkmingos plėtros pagrindas yra kokybiškų draudimo paslaugų suteikimas savo klientams, garantuojant jiems patikimumą ir saugumą. Kompanija teikia individualius draudimo pasiūlymus tiek privatiems asmenimis, tiek įmonėms, atsižvelgiant į jų poreikius bei pageidavimus bei siekia būti patikimu partneriu pateisinant klientų lūkesčius.

UAB „BTA draudimas“ kompanijos pardavimų tinklas apima visus didžiausius Lietuvos miestus ir miestelius. Įmonė turi 9 regioninius centrus ir atstovybes daugiau nei 30 Lietuvos miestuose ir miesteliuose.

Nors įmonė savo klientams siūlo daugiau nei 30 draudimo rūšių, Lietuvoje populiariausi:

- Asmens draudimas
- Aviacinių rizikų draudimas
- Civilinės atsakomybės draudimas
- Finansinių rizikų draudimas
- Jūrinių rizikų draudimas
- Savanoriškas sveikatos draudimas
- Transporto draudimas
- Turto draudimas

Antrą vietą ne gyvybės draudimo rinkoje UAB „BTA DRAUDIMAS“ užima pagal Transporto priemonių valdytojų civilinės atsakomybės privalomojo draudimo rūšį, o tai sudaro 22.2% rinkos dalies. Minėta draudimo rūšis yra dominuojanti bendrovės paslaugų portfelio struktūroje ir sudaro 60.9%.

Trečią vietą rinkoje su 15.2% rinkos dalimi bendrovei suteikia Kelionės rizikų ir Savanoriškas nelaimingų atsitikimų draudimai, - šios rūšys sudaro 6.3% UAB „BTA DRAUDIMAS“ paslaugų portfelio.

Pagrindiniai „BTA draudimo“ partneriai – tarptautinė asistavimo kompanija „CORIS INTERNACIONAL“, „INTERSERVIS“ Rusijoje ir visame pasaulyje, „BELGOSTRAKH“ – Baltarusijoje.

Šiandien be filialų, kurie sudaro šiokią tokią rinkos dalį, rinką valdo 9 senbuviai: „Reso-Baltic“, „BTA“, „ERGO“, „IF“, „Industrijos“, „Lamantinas“, „Lietuvos Draudimas“, „PZU“ ir „Seesam“. Techniškai kiekvienam turėtų atitekti šiek tiek daugiau nei 10% rinkos, atsižvelgiant į tai, kad įprastai „Lietuvos draudimas“ užima apie 30% rinkos, kitiems tarpusavyje pasidalinti lieka vos 8-9% rinkos, BTA užima tiek:

- Civilinės atsakomybės draudimas BCA - 22%
- Savanoriškas sveikatos draudimas SVE – 15,5 %
- Finansinių rizikų draudimas LAID – 30 %
- Transporto draudimas ECA – 22%
- Sausumos transporto draudimas KASKO – 3%
- Turto draudimas TD – 5%

Tokie rezultatai tikrai verti dėmesio.

Ekonominę krizę jaučia ne tik stambesni bei smulkesni verslininkai, bet ir institucijos dirbančios su jais. Todėl „BTA draudimo“ bendrovė bei joje dirbantys privalo ne tik gerai dirbti, bet ir vykdyti planus. Skubiai reaguojama į pokyčius šiandien ir stengiamasi persiorientuoti

analizuojant konkurentus, jų siūlomus produktus, ieškant privalumų ir trūkumų, kad pasiūlyti ne tik panašų, bet ir pranašesnį produktą. Šiandien atotrūkis ženkliai sumažėjo, rinkos vieta už š. m. 9 mėnesius – 2-a po „Lietuvos Draudimo“.

Naujovės ir pakeitimai, kurie atitiktų šiandieninę rinką, pastovi analizė, vykdoma ir kitų „BTA draudimas“ rūšių portflieriuose (Sausumos transport draudimas, Civilinės atsakomybės draudimas, Savanoriškas sveikatos draudimas, Finansinių rizikų draudimas, Transporto draudimas, Turto draudimas ir kt. rūšys).

- Taip pat „BTA draudimas“ deda dideles pastangas aptarnavimo kokybės kėlimui tiek pardavimo taškuose, tiek visuose „BTA draudimo“ filialuose ir atstovybėse motyvuodamas tuo, kad sugaišdamas kuo mažiau laiko, klientas gautų geriausios kokybės paslaugą. Bendrovei labai svarbu neprarasti budrumo esamų „BTA“ įmonės klientų išlaikyme ir naujų pritraukime.

Populiariausios draudimo paslaugos 2009 metais Lietuvoje buvo Privalomasis vairuotojų civilinės atsakomybės draudimas, Kasko bei Turto draudimai.

Reklama draudimo versle atlieka kelias funkcijas. Visų pirma ji padeda užkariauti rinką, pristatydama visuomenės dėmesiui draudimo paslaugų produktus, kurie gali būti labai naudingi vartotojams. Antroji reklamos funkcija atsiranda iš jos sugebėjimo įrodyti visuomenei, kad vienos draudimo įmonės paslaugų produktai yra geresni nei kitos ir būtent tą įmonę reikėtų pasirinkti, taip padėti jai plėsti veiklą. UAB „BTA DRAUDIMAS“ pasitelkia reklamą suteikti žinių apie draudimo paslaugų svarbą ir apie paskirus draudimo paslaugų produktus. Tačiau prieš reklamuodama įmonė nusistato vartotojo pageidavimus, įpročius, elgesį, pažiūras ir sprendimus, susijusius su draudimo produktais. Tada nustatomi vartotojo poreikiai ir randama būdų pasiekti, kad vartotojas suprastų patį draudimo paslaugų produktą ir jo naudą. Draudimo reklamai keliami tam tikri reikalavimai:

- Teisingumas. Reklama yra dalykinė, atitinka objektyvią tikrovę, jos turinys ir forma atitinka bei informuoja apie realias situacijas.
- Konkretumas. Reklamos tekstas paprastas, priimtinas ir įtikinamas, argumentai apgalvoti ir duomenys konkretūs.
- Adresuotumas. Jis parodo, kiek reklamos priemonės skiriamos tikslinėms klientų grupėms (pagal amžių, pajamas ir pan.).
- Planingumas. Reklama yra Bendrovės marketingo priemonių plano sudedamoji dalis.

Bendrovė plačiai naudoja šias informacijos priemones: reklamą laikraščiuose, ekspozicijas languose, plakatus afišose, ant autobusų, traukinių požeminėse stotyse. Visa tai yra pigiau nei televizija ir yra sukurta nuolat laikyti kompanijos vardą žmonių regimoje zonoje. Į žurnalus dedami bukletai, kuriais siekiama vykdyti pardavimus pasirinktoje teritorijoje. Tiesioginiai laiškai pirmiausia naudojami paruošti dirvą tolesniam agentų darbui, nes reklama pati nėra efektyvi, jei po

jos nepateikiama patarimų, paaiškinimų ar nėra kitų pardavėjų veiksmų. Siekdama rėmimo tikslų Bendrovė aprūpina agentus smulkiomis dovanėlėmis - kalendoriukais, užrašų knygutėmis, bloknotais. Jie skirti dalyti potencialiems draudėjams. Taip pat agentams duodama naudotis patraukliomis standartinėmis brošiūromis, kuriose paprastai nurodytos pagrindinės draudimo sąlygos, draudimo įmokų tarifai bei kontaktiniai telefonai.