

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir pekybos vadybos studijų programa
Kodas 62403S109

TADAS ŽIRGULIS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

NAUJO PRODUKTO ĮVEDIMAS Į LIETUVOS LEDŲ RINKĄ

Kaunas 2010

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

TADAS ŽIRGULIS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

NAUJO PRODUKTO ĮVEDIMAS Į LIETUVOS LEDŲ RINKĄ

Darbo vadovas _____
(parašas)

Doc. Nijolė Patackienė

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas 2010

TURINYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	6
ĮVADAS	7
1. NAUJO PRODUKTO SAMPRATOS, JO KŪRIMO PROCESO BEI ĮVEDIMO Į RINKĄ TEORINĖS PRIELAIDOS	11
1.2 Naujo produkto samprata	11
1.2 Naujo produkto kūrimo teorinės prielaidos	17
1.3 Naujo produkto kūrimo procesas	21
1.4 Rizika ir klaidos vystant naują produktą	26
1.5 Naujo produkto įvedimo į rinką marketingo strategijos	28
2. NAUJO PRODUKTO ĮVEDIMO Į RINKĄ TYRIMO METODOLOGIJA	33
2.1 Naujo produkto įvedimo į rinką teorinis modelis	33
2.2 Naujo produkto įvedimo į Lietuvos ledų rinką tyrimo aprašymas	37
2.3 Ledų rinkos tyrimų apžvalga	40
2.4 Lietuvos ledų rinkos specifika	50
3. EMPIRINIŲ TYRIMŲ REZULTATAI IR INTERPRETACIJA	57
3.1 Kokybinio tyrimo rezultatai: naujas ledų produktas gamybiniu – technologiniu požiūriu	57
3.2 Kokybinio tyrimo rezultatai: naujas ledų produktas marketingo požiūriu	60
3.3 Vartotojų apklausos apie ledus ir ledų rinką rezultatai	62
3.4 Darbo prielaidų neigimas arba tvirtinimas	67
3.5 Naujo produkto įvedimo į rinką teorinio modelio tobulinimas	69
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	72
SUMMARY	75
LITERATŪRA	76
1 PRIEDAS klausimynas Lietuvos ledų rinkos ekspertams	80
2 PRIEDAS Klausimynas ledus gaminančios įmonės vadovui	81
3 PRIEDAS Anketa	82

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

ES – Europos Sąjunga

PPŽ – privatus prekės ženklas

LMP – lieso pieno milteliai

PŽ – prekinis ženklas

KPC – Kauno pieno centras

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Inovacijų apibrėžimai.....	12
2 lentelė Didžiausi Lietuvos ledų rinkos dalyviai.....	51
3 lentelė Ledų skirstymas pagal rūšis.....	58

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Naujos veiklos etapai.....	14
2 pav. Naujų produktų tipologija pagal naujumo laipsnį ir objektą.....	16
3 pav. Priežastys, skatinančios kurti naujus produktus.....	18
4 pav. Naujo produkto kūrimo strategijos priklausomybė nuo įmonės tikslo.....	20
5 pav. Naujo produkto vystymo procesas.....	22
6 pav. Įvedimo stadijoje naudojamos marketingo strategijos.....	30
7 pav. Naujo produkto įvedimo į rinką teorinis modelis.....	34
8 pav. Tyrimo organizavimo schema.....	38
9 pav. Ledų pirkimo dažnumas Lietuvoje 2009 m.....	41
10 pav. Lietuvos ledų PŽ žinomumas.....	42
11 pav. Baltijos tyrimai - skaniausi ledai Lietuvoje.....	43
12 pav. Europos ledų tendencijos 2004 – 2009 m.....	45
13 pav. UAB „Vikeda“ nauji produktai 2009 m.....	47
14 pav. „Dadu“ ledų pardavimai (vnt.) birželio – rugpjūčio mėnesiais 2009 m.....	48
15 pav. „Dadu“ ledų pardavimai (vnt.) rugpjūčio – spalio mėnesiais 2009 m.....	48
16 pav. „Dadu“ ledų pardavimai (vnt.) sausio – kovo mėnesiais 2010 m.....	49
17 pav. Lietuvos ledų rinkos pasiskirstymas pagal ledų tipą.....	54
18 pav. Rinkos pasiskirstymas pagal pagamintą ir parduotą ledų kiekį vienetais.....	55
19 pav. Lietuvos ledų gamintojų rinkos pasiskirstymas pagal pardavimų pajamas.....	56
20 pav. Ledų skirstymas pagal tipą.....	58
21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį bei amžių.....	63
22 pav. Skaniausi ledai Lietuvoje.....	64
23 pav. Populiariausia ledų rūšis Lietuvoje.....	65
24 pav. Perkamiausi ledų tipai Lietuvoje.....	65
25. pav. Populiariausi ledų skoniai Lietuvoje.....	66
26 pav. Naujo ledų produkto įvedimo į rinką procesas.....	69

IVADAS

Temos aktualumas: Maisto produktų rinka yra viena iš prioritetinių ūkio šakų ne tik Lietuvoje, bet ir visoje Europos sąjungoje. Remiantis atliktais statistiniais tyrimais (Eurostat) didžiausia Europos gyventojų išlaidų dalis tenka maisto produktams (apie 16 procentų). Todėl visam maisto produktų sektoriui Europos Sąjungos institucijų bei sąjungos narių skiriamas dėmesys yra išskirtinis. Pastaruoju metu išskirtinis dėmesys būtent šiam sektoriui yra aiškinamas ES siekiu vystyti sveiką gyvenimo būdą Europoje.

Pieno pramonė užima svarbiausią vietą ES ekonomikos politikoje, o tai reiškia, kad Lietuvos pieno pramonės subjektams atsiveria milžiniškos galimybės kurti aukštesnės pridėtinės vertės produktus taip didinant savo produktų konkurencingumą. Ši galimybė tapo labai reali, dėl nuolat mažėjančių pasaulinių prekybinių apribojimų, bei vis didėjančios paklausos sveikų produktų linijoms, kurios suteikia galimybę propaguoti sveiką gyvenimo būdą ar pasižymi teigiamu poveikiu sveikatai. Pagal Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto atliktus tyrimus didžiausią santykinę pridėtinę vertę pieno perdirbimo pramonėje duoda valgomieji ledai (apie 94 procentus). Todėl pieno perdirbimo sektoriaus valgomųjų ledų gamybos pramonė yra svarbi Lietuvos ūkiui ir turi būti analizuojama bei vertinama.

Didžiulė konkurencija, sunkiai prognozuojami vartotojų lūkesčiai, nuolat globalėjančios rinkos, bei itin sparti technologinė pažanga, verčia gamintojus nestovėti vietoje. Jie privalo ieškoti būdų kaip neatsilikti (o pageidautina truputėlį lenkti) nuo besikeičiančios bei tobulėjančios rinkos. Rinka – tai nuolat besivystanti ir besikeičianti terpė. Vienos vartotojų kartos turinčios savo specifinius ir unikalius poreikius, keičia kitas. Gamintojas privalo ne tik žengti koja kojon su modernėjančia paklausa, bet ir turi sugebėti prognozuoti artimojo laikotarpio rinkos tendencijas. Esant aukštai konkurencijai rinkoje vartotojai kelia vis didesnius reikalavimus prekėms, o ypač jū kainai ir kokybei. Tokiomis sąlygomis įmonės privalo greitai reaguoti į bet kokius pokyčius rinkoje, bei šiandien kurti produktą, kurį rytoj norės pirkti vartotojas. O tai apima tokias sritis, kaip asortimento plėtimas, gamybos technologijų tobulinimas bei modernizavimas, esamų produktų atnaujinimas, naujų produktų kūrimas ir kitas.

Situacija, šiuo metu, susiklosčiusi ledų pramonėje atskleidžia, kad marketingo strateginiai sprendimai yra būtini gamintojams, siekiant sumažinti privačių prekės ženklų (toliau PPŽ) veržimąsi į rinką. Vertinant pastarųjų kelių metų ledų rinkos tendencijas - PPŽ pardavimai Lietuvoje nuolat augo.

Sudėtinga ekonominė situacija įtakoja dar didesnę PPŽ populiarėjimą, tad tikriesiems ledų gamintojams yra privalu ieškoti naujų produktų, kurie keltų susidomėjimą rinkoje, bei išjudintų susidariusią situaciją.

Visa tai ir paskatino šio darbo tiriamuoju objektu pasirinkti ledų rinką, o tiksliau naujo produkto įvedimą į Lietuvos ledų rinką.

Problemos ištyrimo lygis: Moksliniame lygmenyje pieno produktų sektoriaus analizė yra gana populiari tema, tačiau kalbant apie ledų pramonę to pasakyti negalima. Naujo produkto įvedimo į rinką tematika Lietuvos mokslininkų darbuose nagrinėta gana mažai. O tema kaip įvesti naują produktą į Lietuvos ledų rinką – beveik visai nepaliesta.

Darbo objektas – naujo produkto įvedimas į rinką.

Darbo tikslas – nustatyti naujo produkto įvedimo į Lietuvos ledų rinką procesą.

Darbo uždaviniai:

- Atliekant mokslinių bei informacinių šaltinių analizę, teoriškai apibrėžti naujo produkto (inovacijos) sampratą.
- Apžvelgti esamą situaciją Lietuvos ledų rinkoje.
- Atlikti Lietuvos ledų rinkos tendencijų prognozę.
- Sukurti teorinį naujo produkto įvedimo į Lietuvos rinką modelį ir jį empiriškai patikrinti.
- Empiriškai patikrinus, patobulinti sukurtą naujo produkto įvedimo į rinką modelį ir jį adaptuoti Lietuvos ledų rinkai

Siekiant geriau atskleisti darbo tikslą ir tinkamai išanalizuoti problemą, buvo suformuotos tam tikros prielaidos, kurios buvo tikrinamos atliekamais tyrimais:

P1 - Ekonominė aplinka nėra palanki įvesti naujus produktus į Lietuvos ledų rinką;

P2 – Lietuvos ledų rinkoje yra aukšta konkurencija, tačiau nišos naujiems produktams yra.

P3 - Svarbiausias kriterijus renkantis ledus yra jų kaina;

P4 - Ledai kaip produktas neturi sau pakaitalo.

P5 – Vartotojas neatsižvelgia iš kokių žaliavų pagamintas ledas.

P6 – Lietuvių mėgstamiausi ledų skoniai: vanilinis, šokoladinis ir karamelinis.

Darbo struktūra. Darbą be įvado ir išvadų sudaro trys pagrindinės dalys. Kiekviena darbo dalis suskirstyta į skyrius pagal nagrinėjamo klausimo pobūdį. Skyriai susideda iš atskirų poskyrių, analizuojančių skirtingus tam tikro klausimo aspektus:

- Pirmoje - metodologinėje/teorinėje darbo dalyje nagrinėjama naujo produkto samprata, inovacijos istorija bei kilmė. Supažindinama su naujo produkto kūrimo proceso etapais, bei esamo produkto modifikavimo galimybėmis. Aptariamos produkto įvedimo į rinką strategijos. Atliekama antrinių duomenų analizė.
- Antroje - analitinėje darbo dalyje formuojamas empirinio tikslas ir uždaviniai, paaiškinama tyrimo metodika, aprašoma tyrimo objektas bei imtis. Šioje dalyje taip sukuriamas ir paaiškinamas teorinis naujo produkto įvedimo į rinką modelis.
- Trečioje – rezultatų darbo dalyje pateikiami tyrimo rezultatai, tikrinamos iškeltos prielaidos paaiškinant jų pasitvirtinimą arba atmetimą, interpretuojami ir įvertinami rezultatai, bei daromos išvados.

Tyrimo metodai: Siekiant gauti kuo tikslesnius rezultatus buvo atliktas kompleksinis tyrimas.

Šio darbo tikslų įgyvendinimui naudoti įvairūs informacijos šaltiniai: tiek pirminiai, tiek antriniai. Antriniai šaltiniai – tai įvairūs statistiniai duomenys, mokslinė literatūra (įvairūs straipsniai, knygos ar tiriamieji darbai), susijusi su naujo produkto įvedimu į rinką, pieno sektoriumi, ledų rinka bei marketingu. Naudoti pirminiai šaltiniai – tai kokybiniu ir kiekybiniu tyrimu surinkti duomenys.

Kokybiniai tyrimai:

- Ekspertų tiesiogiai susijusių su Lietuvos ledų pramone apklausa, naudojant pusiau struktūrizuoto interviu metodą.
- Interviu su įmonės Lietuvoje gaminančios ledus generaliniu direktoriumi.

Kiekybiniai tyrimai:

- Antrinių statistinių duomenų analizė
- Anketinė ledų vartotojų apklausa.
- Mokslinės literatūros lyginamoji analizė.

Praktinė ir teorinė darbo reikšmė:

- Šio darbo teorinę reikšmę – darbe surinkta daug informacijos apie naujų produktų sampratą, bei jų įvedimą į rinką. Sukurtas teorinis naujo produkto įvedimo į rinką modelis. Ledus gaminančios įmonės kasmet rinkai pateikia po kelis naujus produktus, tačiau tai mokslinėje literatūroje beveik nenagrinėjama.
- Šio darbo praktinę reikšmę – darbe sukurtas naujo produkto įvedimo į Lietuvos ledų rinką modelis, kuris padės ledus gaminančioms įmonėms spręsti kai kurias kilusias praktines problemas. Darbas naudingas ne tik ledų pramonės įmonėms, bet ir visoms įmonėms įvedinėjančioms naujus produktus į rinką.

Darbo struktūros paaiškinimas. Darbo apimtis - 71 puslapis. Darbe yra 3 lentelės ir 24 paveikslai. Darbui parašyti buvo panaudota 49 mokslinės literatūros šaltiniai, iš jų - 34 lietuvių kalba ir 15 anglų kalba. Taip pat buvo naudotasi 14 informacijos šaltiniais, iš jų - 13 lietuvių kalba ir 1 anglų kalba.

1. NAUJO PRODUKTO SAMPRATOS, JO KŪRIMO PROCESO BEI ĮVEDIMO Į RINKĄ TEORINĖS PRIELAIDOS

Šioje baigiamojo darbo dalyje bus supažindinta su naujo produkto samprata, pateikiami tiksliausi ir aiškiausi apibrėžimai. Nagrinėjamas naujo produkto kūrimo procesas, bei pateikiamos teorijos, nagrinėjančios naujo produkto įvedimą į rinką. Galiausiai pateikiama teorinė naujo produkto įvedimo į rinką koncepcija, kuri leis sudaryti naujo produkto įvedimo į rinką teorinį modelį.

1.2 Naujo produkto samprata

Kalbant apie naujo produkto sampratą, pažymėtina, kad ji dažnai sutapatinama su inovacijos sąvoka. Pats žodis inovacija yra kilęs iš prancūzų kalbos žodžio „innovation“, kurio vertimas pažodžiui skambėtų – atsinaujinimas arba suteikimas naujo pavidalo ar formos jau egzistuojančiam daiktui. Užsienio kalbose vartojami inovacijos terminai: anglų – „innovation“, vokiečių – „Neueinführung“ (arba tas pats innovation), rusų – “инновация”.

Nors ir dažnai vartojamas, tačiau žodžio “inovacija” Lietuvių kalboje oficialiai nėra, nes Lietuvių kalbos žodynuose sutinkamas tik terminas naujovė. Tačiau pasak K. Gečo ir kt. (2003) reikia atskirti šiuos du terminus turinčius skirtingas prasmes. Inovaciją reikia suprasti kaip procesą, o naujovę, kaip to proceso rezultatą.

Apibrėžti, kas yra inovacijos yra ganėtinai sudėtinga, nes jos suvokiamos labai plačiai ir įvairiai, kadangi apima įvairias veiklos sritis (Ginevičius ir kt., 2005). Dėl šios priežasties mokslinėje literatūroje sutinkama gausybė inovacijos apibrėžimų. Vieni autoriai inovaciją apibrėžia itin išsamiai ir apibendrintai, tuo tarpu kiti pateikia lakoniškus ir paprastus apibrėžimus. Profesorius P. Kulviecas (1991) inovaciją vertina ir kaip procesą, ir kaip reiškinį:

- Inovacija kaip procesas – tai procesas, apimantis tyrimą, rengimą, valdymą ir stabilų funkcionavimą, siekiant gauti tam tikrą efektą.
- Inovacija kaip reiškinys – tai bet koks tikslinis pakeitimas, kuriuo siekiama pakeisti tiriamo objekto būklę per jo tobulinimą.

Kai kurių kitų autorių inovacijos apibrėžimai pateikiami 1 lentelėje.

Inovacijų apibrėžimai

Autorius	Metai	Apibrėžimas
<i>Dogson</i>	2000	Mokslinė, technologinė, organizacinė ir finansinė veikla, vedanti prie naujo produkto įvedimo, naujo gamybos proceso ar įrengimo.
<i>Drucker</i>	1998	Antrepreneriškos vadybos instrumentas, kurio pagalba pokyčiai yra panaudojami kaip galimybė sukurti naujus verslus, produktus ir paslaugas, gauti didesnę pelną.
<i>Jakubavičius</i>	2003	Sėkmingas naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba tobulinant jau esamus produktus ir procesus.
<i>Melnikas ir kt.</i>	2000	Funkcinė, iš esmės pažangi naujovė, orientuota į seno pakeitimą nauju.
<i>Rogers</i>	1995	Idėja, patirtis ar objektas, kuris suvokiamas kaip naujovė.
<i>Schumpeter</i>	1932	Pokyčiai, kurių tikslas naujų vartojimo, naujų gamybinių priemonių, rinkų bei pramonės įmonių formų įdiegimas bei naudojimas.
<i>Urabe</i>	1988	Naujų idėjų generavimas ir įgyvendinimas, kas sąlygoja tiek ekonomikos užimtumo didėjimą, tiek pelno didėjimą inovaciją diegiančioje įmonėje.
<i>Valentinavičius</i>	1997	Sėkmingas naujovių kūrimas, taikymas ir naudojimas gamyboje; produktų asortimento bei jų rinkų atnaujinimas ir praplėtimas; naujų gamybos metodų, tiekimo bei platinimo įvertinimas.
<i>Virvilaitė</i>	2000	Sėkmingas naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba tobulinant jau esamus produktus ir procesus.
<i>West ir Farr</i>	1989	Sėkmingas kūrybiškų idėjų įgyvendinimas bei tikslinga veikla, nukreipta į darbo, organizacijos ar visuomenės veiklos tobulinimą.

Šaltinis: Sukurta autoriaus

Analizuodamas 1 lentelėje pateiktus įvairių mokslininkų inovacijos apibrėžimus, autorius pastebi, kad nevisi sutinka mintimi, kad inovacija yra tik procesas. Pavyzdžiui Valentinavičius (1997) teigia, kad inovacija gali reikšti ir rezultatą ir procesą. Pasak jo, jei kalba eina apie idėjos transformavimą į paklausą turintį produktą, naujai sukurtą ar kažkiek patobulintą paskirstymo arba gamybos procesą, o taip pat naują paslaugos metodą, tai - inovacija kaip procesas. O kalbant apie

naujai sukurtą, patobulintą produktą, įrenginį ar paslaugą, jau turinčius paklausą rinkoje, tada jau inovaciją reikia laikyti kaip rezultata.

Beveik visi 1 lentelėje pateikiami inovacijos apibrėžimai ją apibūdina kaip tam tikrą ir pageidaujamą perėjimą iš senos būsenos į naują. Inovacijos pateikia naujus sprendimus tobulinant produktus, technologijas, procesus ir rinkodarą. Inovacija – tai vienas iš pagrindinių būdų, kuriais organizacijos ir tautos gali didinti konkurencinį pranašumą (Tushhman ir O'Reilly, 1997). Kotleris ir kt. autoriai (2003) pateikia tokį naujo produkto apibūdinimą – tai originalių produktų vystymas, produkto tobulinimas, produkto modifikacijos ir visiškai naujų gaminių sukūrimas.

Vis dėlto, inovacija nebūtinai privalo būti kažkas itin naujo ir originalaus. Inovacijos pagrindu gali būti ir jau senai sukurtos žinios, kurių naujumą, dažniausiai, galima vertinti ir traktuoti kaip nedidelį, bet tikslų patobulinimą. Daugelis linkę vertinti inovaciją tik kaip totaliai naują produktą. Ir dažniausiai šis požiūris yra neteisingas. Negalima teigti, kad iki atsiradus tam tikrai inovacijai prieš tai viskas buvo nežinoma. Pasak Valentinavičiaus (1997) inovacija- tai net 99 procentai jau senai žinomų dalykų, ir tik 1 procentas kažkokių tai naujovių. Ir būtent dėl šios priežasties kūrybiškumas nebūtinai turi atsispindėti naujo produkto atradimo lygmenyje, bet būde, kaip jis yra pateikiamas. Todėl inovacijas galima suskirstyti pagal naujumo laipsnį: (Jakubavičius, 2003).

- Radikalios inovacijos - tai iš principo naujos priemonės, skirtos tenkinti naujus arba jau žinomus poreikius, kurie kokybiškai keičia visuomenės veiklos būdus.
- Modifikuojančios inovacijos – tai jau esamų priemonių gerinimas, papildymas ar tobulinimas, remiantis prisitaikymu prie kintančių visuomenės poreikių

Schumpeter nustatė penkias inovacijos vystymosi sritis: naujo arba patobulinto produkto kūrimas, naujų gamybos procesų pristatymas, naujų pardavimų rinkų vystymas, naujų tiekimo rinkų vystymas ir organizacijos restruktūrizacija (cit. Fagerberg 2005, Drejer 2004). Remdamiesi kitų mokslininkų atradimais, F. J. Flynn ir J. A. Chatman (2004) inovaciją apibrėžia kaip dviejų procesų samplaiką - tai kūrybiškumo (naujų idėjų generavimo) ir realaus įgyvendinimo (tikslų pokyčių įforminimo). Nors gali atrodyti, kad kūrybiškumas ir įgyvendinimas iš principo yra skirtingi procesai tačiau, pasak minėtų autorių, jie iš esmės persidengti.

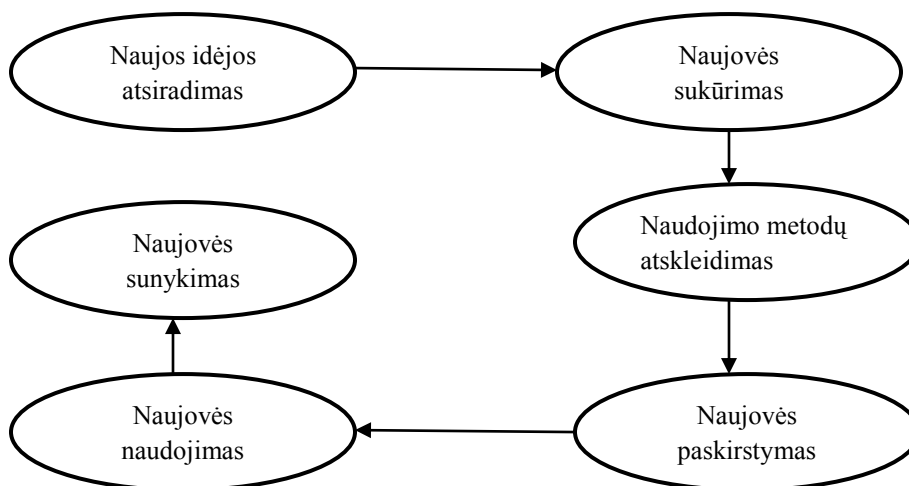
Naujumo ar inovaciniai pokyčiai gali vykti keliomis kryptimis: (Jakubavičiaus, 2003)

- Produkto tobulinimas
- Technologijų tobulinimas
- Socialiniai pokyčiai
- Kompleksiniai pokyčiai

Produkto tobulinimas apima naujų galutinių produktų sukūrimą gaminimą ir naudojimą. Technologijų tobulinimas apibūdina naujesnių ir tobulesnių technologijų kūrimą, įdiegimą ir taikymą įvairiose veiklos srityse. Socialiniai pokyčiai tai - naujų ekonominių, valdymo, organizacinių ir kitų struktūrų bei formų sukūrimas ir diegimas įvairiose veiklos srityse. O kompleksinius pokyčius galima apibūdinti kaip produktų, technologinių ir socialinių inovacijų sintezuotą kompleksą.

Kalbant apie inovacinę veiklą, ją galima suvokti kaip kompleksišką procesų visumą apimančią naujovės sukūrimą, patikrinimą, išviešinimą ir panaudojimą. Pasak Gečo ir kt. (2003) pati inovacinė veikla yra dinamiška sistema, kurios sėkmingumas labai priklauso nuo inovacinės veiklos vidinio mechanizmo, bei jo sąveikos su išorine aplinka. Vidinis inovacinės veiklos mechanizmas apima šiuos etapus:

- Naujos idėjos atsiradimas
- Naujovės sukūrimas ir pirminis įdiegimas
- Naujovės panaudojimo metodų paviėšinimas
- Naujovės paskirstymas rinkoje
- Naujovės naudojimas
- Naujovės senėjimas ir sunykimas



Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal Jakubavičius, A., Strazdas, R., Gečas, K. (2003)

1 pav. Naujos veiklos etapai

1 paveiksle grafiškai pavaizduoti inovacinės veiklos etapai, nuo naujovės atsiradimo iki išnykimo.

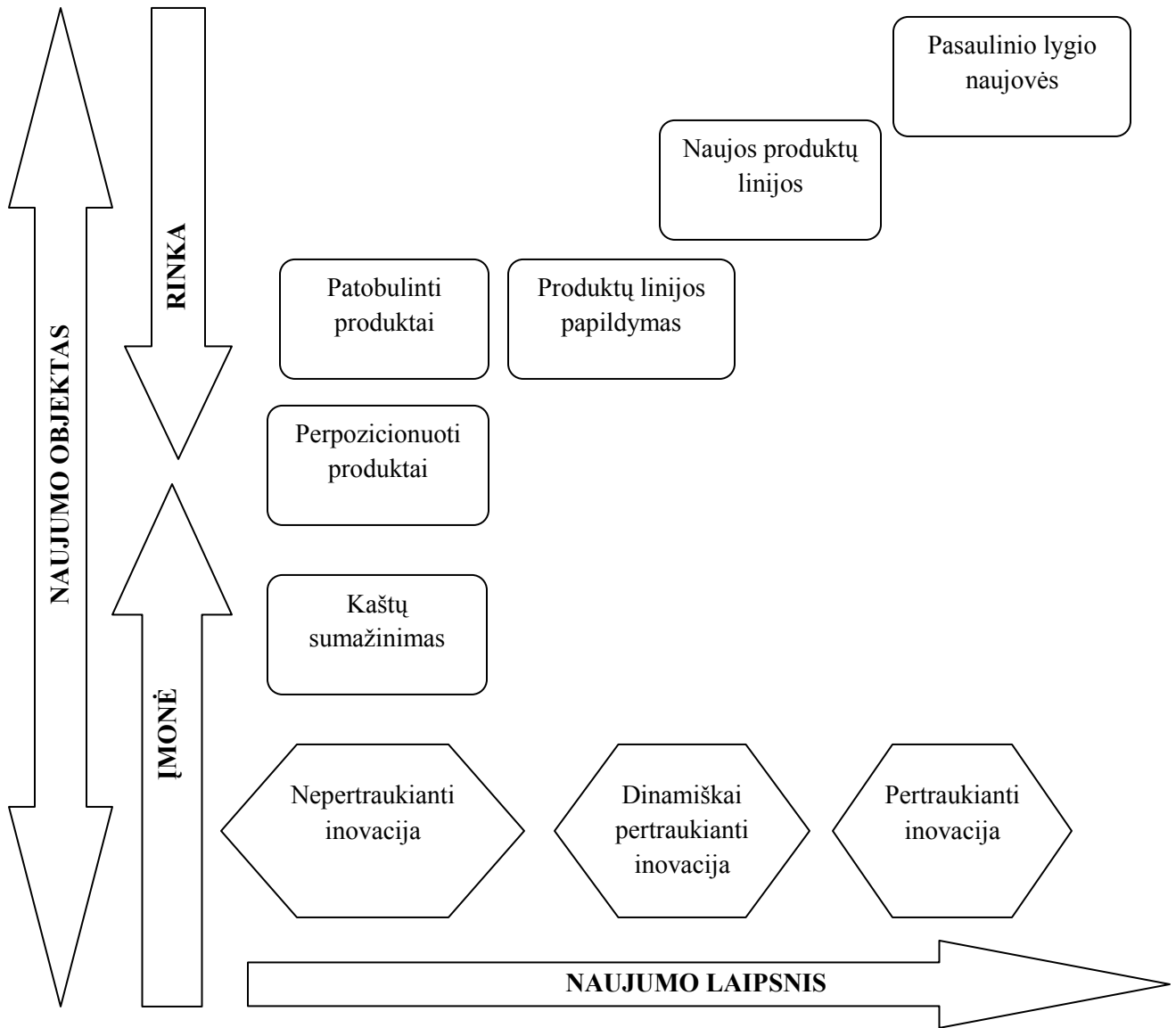
A. Žvirblis (2000) teigia, kad naujos prekės sukūrimas yra tam tikras inovacinis procesas, kuris verčia įvedinėti į rinką originalias prekes. tai inovacinės prekės; gali būti modernizuotos modifikacijos jau egzistuojančios rinkoje prekės, naujos markės prekės, intelektinės veiklos produkcija. Esamos prekės pateikimas naujam rinkos segmentui irgi priskirtinas prie naujų prekių.

Marketingo koncepcija teigia, kad produktas yra tarsi kompleksas apčiuopiamų ir neapčiuopiamų savybių. J. Vijeikis (2003), teigia, kad jeigu nors viena, kad ir pati menkiausia iš šių savybių pasikeičia, galima drąsiai teigti, kad atsirado naujas produktas.

Apžvelgus kai kurių autorių mintis apie naują produktą ir inovacijas dar kartą įsitikinome, kad apibrėžti naują produktą yra ganėtinai sudėtinga. Apibūdinant naują produktą reikia atsižvelgti į daugybę niuansų. Virvilaitė ir kt. (2008) siūlo nauja preke laikyti visiškai naują arba originalią, patobulintą, ar modifikuotą prekę. Taip pat šie autoriai išskiria kelis naujumo aspektus:

- Nauja prekės pasauliniu lygiu
- Nauja prekių grupė
- Priedai prie esamos prekės
- Esamos prekės modifikavimas
- Esamos prekės pateikimas naujam rinkos segmentui

Tikslinga būtų į naują produktą žiūrėti iš kelių skirtingų perspektyvų – naujumo rinkai, bei naujumo jį gaminančiai įmonei, o taip pat naujumo vartotojo požiūriu. Vijeikienė ir Vijeikis (2000) remdamiesi kitų autorių nuomone išskyrė tris naujumo tipus: pertraukianti inovacija, dinamiškai pertraukianti inovacija ir nepertraukianti inovacija. Pertraukianti inovacija suvokiama, kaip prekė „pionierė“ rinkoje. Iki šiol tokios prekės nebuvo ar jokia kita prekė nesugebėjo atlikti analogiškos funkcijos. Pavyzdžiui, ledų rinkoje, naujo skonio, tokio kaip „Acai“ (Acai uogos yra stipriausias pasaulyje žinomas natūralus antioksidantas - priemonė metabolizmui sureguliuoti ir kovai su neigiamu aplinkos poveikiu) sukūrimas ir pateikimas rinkai. Dinamiškai pertraukianti inovacija yra laikomas jau esamos prekės tam tikras patobulinimas. Pavyzdžiui ledų gamyboje vietoj vietoje sviesto pradedami naudoti augaliniai kokoso ar palmių riebalai ir atvirkščiai. Nepertraukianti inovacija tai minimalūs ir visiškai nesvarbūs prekės pakeitimai. Pavyzdžiui ledo vaflinio indelio kepimo procese vietoj rupios druskos naudoti druską su jodu. 2 paveiksle grafiškai pavaizduotas modelis, kuriame apjungtas prekių naujumas rinkai, ir įmonei pagal naujumo laipsnį bei objektą.



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal Vijeikis ir Vijeikienė (2000) ir Kriaučionienė bei kt (2005)

2 pav. Naujų produktų tipologija pagal naujumo laipsnį ir objektą

2 paveiksle pavaizduotos Kriaučionienės ir kt. (2005) išskiriamos naujo produkto kategorijos, pagal kurias naujas produktas gali būti skirstomas į dvi dimensijas – naujumą įmonei ir naujumą rinkai. Šias dvi dimensijas autorius susiejo su Vijeikio ir Vijeikienės (2000) siūlomu naujumo kintamumo lygiu.

Pasaulinio lygio naujovės – tai tokie produktai, kurie savo atsiradimu jau savaime sukuria naują rinką. Ledų pramonėje pasaulinio lygio naujove galėtų būti ledas vafliniame indelyje, pagamintas be E ženklą turinčių ingredientų. Naujos produktų linijos – tai nauji produktai, kurių pagalba įmonė įeina į naują, bet jau egzistuojančią rinką. Patobulinti ar pagerinti produktai – tai nauji produktai, kurių atskiros savybės yra geresnės, todėl jie sugeba geriau patenkinti vartotojų poreikius arba jie suteikia

didesnę suvokiamą naudą vartotojui. Šie patobulinti produktai pakeičia rinkoje senuosius produktus buvusius jų vietoje. Kalbant apie ledus tai produkto patobulinimu galima būtų laikyti, pavyzdžiui, naujo ingrediento įvedimas į ledo sudėtį (naujo natūralesnio kvapo ar sulčių koncentrato). Produkto linijos papildymu priimta laikyti naujus produktus, kurie savo atsiradimu papildo ar išplečia jau egzistuojančius produktus rinkoje. Perpozicionuoti produktai – tai jau esami produktai, kuriuos pradedama siūlyti naujiems rinkos segmentams ar visai naujoms rinkoms. Kaštų sumažinimu laikoma tokia pat produkto teikia nauda vartotojui, tačiau produkto pagaminimas įmonei kainuoja mažiau. Vienas iš kaštų mažinimo pavyzdžių ledu gamyboje galėtų būti Lieso pieno miltelių (toliau LMP) pakeitimas išrūginimais pieno baltymais, kas tikrai atpigintų produktą.

Inovacijų dėka ekonominiai resursai transformuojami iš žemesnio produktyvumo lygio į aukštesnį produktyvumo lygį, sukuriama nauji resursai, užtikrinamas verslo institucijų ar net valstybių konkurencingumas globaliniame lygmenyje (Drucker, 1998).

1.2 Naujo produkto kūrimo teorinės prielaidos

Kaip jau anksčiau buvo minėta, kiekvienas autorius inovaciją ar naują produktą supranta pateikia skirtingai. Vieni jį apibūdina tik kaip procesą, kiti tik kaip to proceso rezultata, o tretieji ir kaip procesą ir kaip rezultata. Šiame skyrelyje apžvelgsime naujo produkto kūrimo teorines prielaidas, pabandydysime atsakyti į klausimus: kodėl naudinga įmonėms kurti naujus produktus ir kas skatina tai daryti.

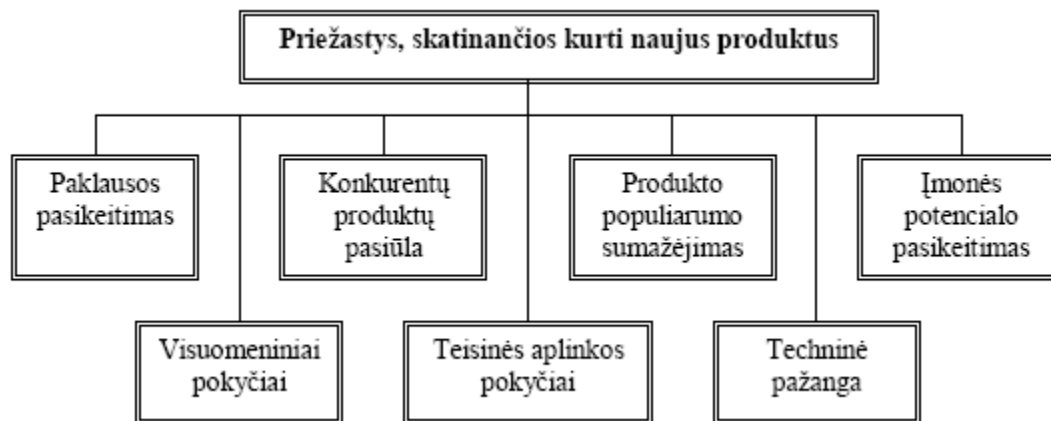
Norint įmonėms sėkmingai gyvuoti rinkoje, neprarasti užimamos rinkos dalies ar net ją padidinti yra privalu kurti naujus produktus. Tik nauji produktai ir naujų vartotojų pritraukimas suteikia progą didinti pardavimų apimtį, plėsti užimamos rinkos dalį ir tuo pat metu sprasti konkurentus į kampa.

R. Kuvykaitė savo darbe „Gaminio marketingas“ teigia, kad keičiantis vartotojų poreikiams įmonės turi atnaujinti savo prekių asortimentą. Yra dvi naujų produktų kūrimo orientacijos: pasiūlos ir paklausos.

- Paklausos – naujų prekių kūrimą įtakoja pokyčiai rinkoje
- Pasiūlos – naujų prekių kūrimą lemia įmonės vidinių galimybių pokyčiai

Jei naujo produkto kūrimą įtakoja tam tikri įmonės pokyčiai ir jis orientuotas į pasiūla, tačiau vis tiek privalu atsižvelgti į vartotojų nuomonę.

Kurti naujus produktus įmonėms tikslinga, ne tik dėl rinkos dalies padidinimo, bet ir dėl kitų subjektyvių priežasčių. Priežastys skatinančios kurti naujus produktus grafiškai pavaizduotos 3 paveiksle.



Šaltinis: VIRVILAITĖ, R.; VALAINYTĖ, I. Strateginis marketingo valdymas, 1996 m.

3 pav. Priežastys, skatinančios kurti naujus produktus

Bėgant laikui vartotojų požiūris keičiasi ir tai yra neišvengiama, nes pasaulis, o kartu ir vartotojas keičiasi bei modernėja, tad nenuostabu, kad svarbiausia naujų produktų priežastis yra paklausos kitimas. Vartotojų požiūris keičiasi dėl įvairių priežasčių – mados, reklamos daromos įtakos, gyvenimo būdo pasikeitimo ir kitų. Todėl įmonės yra priverstos kurti naujus produktus, kad neprarastų savo segmento vartotojų. Naujai sukurtas produktas bent jau vartotojo požiūriu yra tampa jo norų ir pageidavimų vykdymu.

Kita itin svarbi priežastis kurti naujus produktus yra konkurentų pasiūla. Dvi ar daugiau įmonių konkuruojančių panašiuose segmentuose ir nenorėdamos atsilikti viena nuo kitos privalo stebinti rinką naujais įdomiais produktais, ar bent jau sekti koja kojon paskui savo artimiausius konkurentus, kad galėtų sėkmingai konkuruoti rinkoje.

Kad ir koks savo laiku sėkmingas produktas būtų, laikui bėgant jo populiarumas neišvengiamai ima mažėti. Galima drąsiai teigti, jog produktas tiesiog atsibosta vartotojams. Čia išryškėja dar viena priežastis, kuri skatina įmonės kurti naujus produktus – produkto populiarėjimo mažėjimas.

Įmonės potencialo pasikeitimas, taip pat sąlygoje naujų produktų kūrimą bei įvedimą į rinką. Bėgant laikui keičiasi įmonių įvairios galimybės (gamybinės, logistinės, intelektualinės, tiekimo ir kitos). Todėl kartais įmonė nebegali gaminti savo senųjų produktų ir yra priversta kurti naujovės, ko

pasėkoje pateikia rinkai visiškai naujus produktus. Pavyzdžiui ledų gaminimo įmonė atnaujino pasenusią gamybos liniją. Su naująja linija neįmanoma gaminti ledų vafliniame indelyje, todėl įmonė kurs ir ateityje gamins tik ledus ant pagaliuko.

Visuomeniniai pokyčiai taip pat verčia įmones kurti naujus produktus. Pasak Vijeikio ir Vijeikienės (2000) Visuomeniniai pokyčiai yra kompleksinis dydis, kuris išreiškiamas kaip atitinkamo laikotarpio vertybių sistemos kitimas arba kaip mados kitimas. Čia madą reikia traktuoti ne siaurąja prasme, bet pažvelgti plačiau, t.y. madą reikia suprasti kaip prekės medžiagos, formos ir spalvos kitimą laikui bėgant. Kaip žinoma, mados įtakai pasipriešinti mažai kas gali.

Teisinė aplinka taip pat įtakoja naujų gaminių kūrimą. Gamintojai kurdami ir gamindami įvairias prekes, bet kada gali susidurti su įvairiais teisiniais apribojimais. Niekada negalima atmesti varianto, kad dėl tam tikrų teisinių priežasčių vieno ar kito produkto gamyba bus priverstinai ne tik sustabdyta, bet ir visai nutraukta. Tokiu atveju įmonės privalės rinkai pateikti naują produktą. Įsivaizduokime, naujo ledo pavadinimu "Raffaello" pateikimą Lietuvos ar Europos ledų rinkai. Tik laiko klausimas, kada šio produkto gamyba ir realizacija būtų teisiškai priverstinai nutraukta.

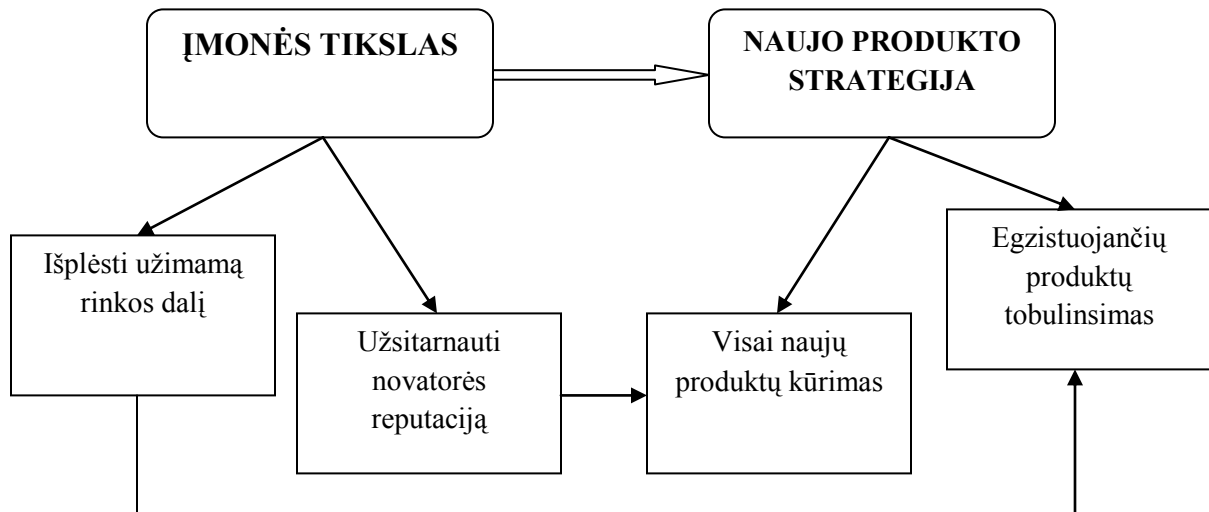
Šiais pilnai naujovių laikais techninė pažanga yra taip pat svarbus veiksnys kuriant naujus produktus. Nei viena įmonė nenori būti paskutinė. Visos įmonės siekia panaudojant kokį nors naują techninį sprendimą pateikti naują produktą ir taip įgyti techninį konkurencinį pranašumą.

Naujų prekių kūrimas yra vienas iš svarbiausių šaltinių padedančių įmonei įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje. Taip pat šis procesas padidinti užimamos rinkos dalį, siekti pardavimų apimties ir pelno augimo, o taip pat sumažinti grėsmę ateiti naujiems konkurentams į rinką (Virvilaitė ir kt. 2008).

Klabant apie naujo produkto kūrimą reikia paminėti, kad yra skiriamos kelios naujo produkto kūrimo strategijos. Skirtingi autoriai jas apibūdina skirtingai. Vijeikis (2003) teigia, kad naujo produkto kūrimo strategijas galima suklasifikuoti taip:

- Proaktyvios – tai tokios kūrimo strategijos, kurių pagalba nustatomi galimi ištekliai, siekiant identifikuoti galimybes, bei jomis pasinaudoti
- Reaktyvios – tai gynybinio pobūdžio strategijos, kurios tik atsako į konkurentų veiksmus (įmonės, kurios laikosi tokios naujų produktų kūrimo strategijos dažniausiai tik kopijuoja ir imituoja konkurentų produktus)

Autoriaus nuomone naujo produkto kūrimo strategija labai priklauso nuo įmonės tikslų rinkoje. 4 paveiksle matome grafiškai pavaizduotą naujos prekės kūrimo strategijos priklausomybę nuo įmonės tikslo.



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal VIJEIKIS, J Rinkodara: nuo šiuolaikinės teorijos iki šiuolaikinio pritaikymo, 2003

4 pav. Naujo produkto kūrimo strategijos priklausomybė nuo įmonės tikslo

Tuo tarpu kiti autoriai kitaip klasifikuoja naujo produkto kūrimo strategijas: (Jakubavičius ir kt. 2003)

- Puolimo inovacinė strategija – būdinga įmonėms, kurios sukuria naują produktą ir pirmos su naujuoju produktu pasirodo rinkoje. Įmonės tikslas padidinti užimamą rinkos dalį, bei užsitarnauti įmonės novatorės reputaciją.
- Gynybinė inovacinė strategija – yra skirta įmonės pozicijų išlaikymui rinkoje. Įmonės, taikančios gynybinę strategiją, stengiasi išlaikyti susikurtą nišą palyginti stabiliose produktų rinkose. Įmonė nekuria naujų produktų, o tik papildo ar pagerina jau esamus ir užsirekomendavusius produktus rinkoje. Įmonės tikslas neįsileisti geresnių savybių produktų į savo užimamą rinką.
- Imitacinė inovacinė strategija – būdinga įmonėms, modifikuojančioms rinkoje pateikiamus produktus.

Rinkos konkurencingumo sąlygomis naujų produktų kūrimas turi būti organizuotas kaip nenutrūkstamas procesas. Inovacijų procesas turi būti sudedamoji bendros įmonės strategijos dalis ir vienyti naujas idėjas, gamybinių strategijų formavimą, jų tyrimus ir paruošimą, rinkodaros programos sudarymą bei įvertinimą. Sparčiai besivystančioje, stipriai konkuruojančioje aplinkoje tempas ir lankstumas yra esminės prielaidos inovacijos sėkmei. (Strazdas ir kt. 2003)

1.3 Naujo produkto kūrimo procesas

Mokslinių šaltinių apie naujų produktų įvedimą apžvalga parodė, kad naujų produktų kūrimas yra būtinas ir neatsiejamas procesas kiekvienai gamybinei įmonei. Tik įvedinėdamos naujus gaminius įmonės tobulina save ir verčia tobulėti konkurentus, taip visoje rinkoje vystosi progresas, iš kurio labiausiai laimi vartotojas. Įvedinėdamas naują produktą gamintojas visada rizikuoja. Naujo produkto įvedimas į rinką yra tarsi neapdrausta komercinė rizika. Viena vertus naujų produktų kūrimas yra privalomas norint sėkmingai konkuruoti rinkoje, kita vertus nuo nesėkmės neapsaugota nei viena naujovė. Pasak Ramanauskienės (1998) apskritai iš 100 naujų idėjų įgyvendinamos tik kelios., o visos kitos yra pasmerktos žlugti vienoje ar kitoje naujovės kūrimo fazėje. Taigi, šiame skyrelyje pabandydysime apžvelgti ir apibūdinti naujo produkto kūrimo procesą.

Lukoševičius bei Martinkus (2001) teigia, kad įmonė turi susikurti naujų produktų kūrimo strategiją, kuri padėtų nuspręsti kaip, ką ir kada gaminti. Tačiau tokiam pasirinkimui įtakos turi tam tikri vidiniai ir išoriniai veiksniai:

- Išoriniai – rinkos dydis, kaina, konkurencija, gaminio pasirinkimo alternatyva ir kiti
- Vidiniai – įmonės techninės, materialinės, intelektinės galimybės

Tik iš dalies su aukščiau minėtais autoriais sutinka Vijeikis (2003). Jo nuomone strategiją pasirinkti reikia, bet pirmiausia, įmonėms norinčioms sukurti naują produktą, yra privalu atlikti tam tikrus tarpusavyje susijusius pasiruošimo darbus. Autorius pasiruošimo darbus išskirstė į šešis etapus:

- Būtinumo kurti naujus produktus nustatymas
- Naujo produkto strategijos pasirinkimas
- Naujų produktų kūrimo planas
- Naujų produktų kūrimo padalinio suformulavimas
- Naujų produktų vartojimo galimybių nustatymas
- Naujo produkto tikslų nustatymas

Kiekviena įmonė, priimdama sprendimus kurti naujus produktus, pirmiausia turi išanalizuoti savo galimybes. Pirmiausia nustatyti, kokius produktus jai naudinga gaminti. Vienas iš pasirinkimą lemiančių veiksnių turi būti įmonės padėtis rinkoje atsižvelgiant, kuri rinkos dalis jai priklauso ir kokios yra rinkos plėtros perspektyvos (Virvilaitė, Valainytė, 1996).

Įmonės, dirbančios rinkos sąlygomis, nuolat keičia, bei tobulina savo siūlomus produktus. Tai daryti būtina, nes per vėlavimą į rinką su nauju produktu, galima netekti pelno arba užimamos rinkos dalies. Kad šis nuolatinis procesas vyktų sklandžiai, įmonės turi turėti naujų prekių kūrimo strategiją.

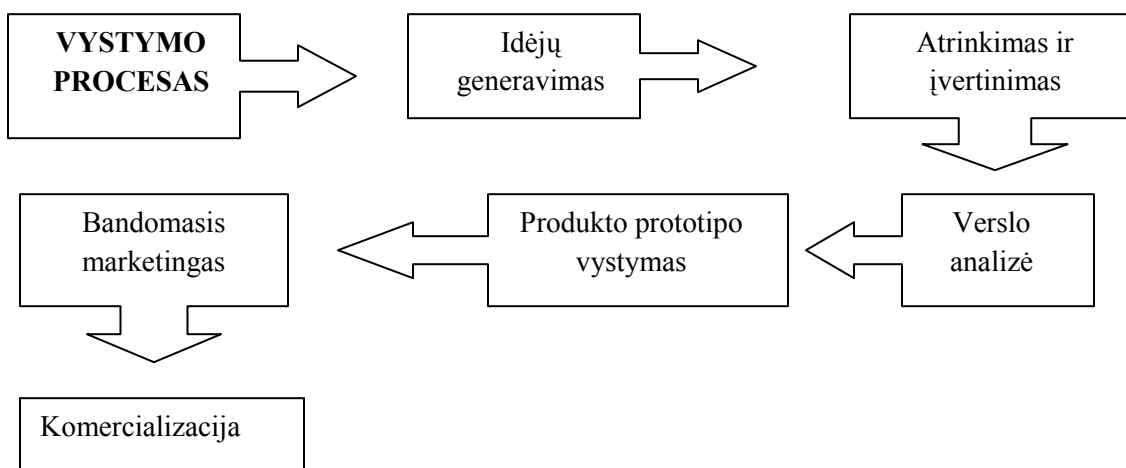
Neretai naujo produkto kūrimas reikalauja didelių investicijų, todėl strategijos kūrimas yra kruopštaus ir atsakingo darbo reikalaujantis procesas.

Gerai parengtas naujo produkto kūrimo planas gali būti vienas iš svarbiausių faktorių į sėkmę. Naujo produkto kūrimo planas apima:

- Galimybių analizę
- Produkto kūrimo tikslų sukūrimą
- Produkto kūrimo biudžeto parinkimą
- Naujų prekių variantų parinkimą
- Plano vykdymo kontrolę

Naujo produkto vartojimo galimybių nustatymas. Viena iš pagrindinių naujo produkto kūrimo priešasčių gali būti nepatenkinti arba ne iki galo patenkinti vartotojai. Naujas produktas privalo pilnai patenkinti vartotojo poreikius ir norus, kitu atveju trumpuoju laikotarpiu vėl reikės kurti naują produktą.

Naujo produkto tikslų nustatymas. Kiekvieną kartą kuriant naują produktą yra privalu kelti konkrečius tikslus naujam produktui. Galima kelti planuojamo pelno, būsimų pardavimų, rinkos dalies ar investicijų rentabilumo tikslus. Praėjus tam tikram laikui pagal iškeltus naujo produkto tikslus bus galima nustatyti jo sėkmingumą rinkoje. Ir tik tada kai jau atlikti visi naujo produkto kūrimo parengiamieji darbai, galima galvoti apie pagrindinį uždavinį.– naujo produkto vystymo proceso vykdymą. 5 paveiksle matome naujo produkto vystymo procesą.



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal VIJEIKIENĖ, B.;VIJEIKIS, J. Inovacijų vadyba: naujas produktas nuo idėjos iki vartotojo, 2000

5 pav. Naujo produkto vystymo procesas

Kaip matome iš 5 paveikslo naujo produkto vystymo procesas vykdomas šešiais tarpusavyje susijusiais etapais. Pirmieji trys etapai skirti naujo produkto koncepcijos tikrinimui vėlesni trys etapai skirti paties produkto testavimui ir vystymui.

Idėjų generavimas – tai nuolatinė sisteminga naujų prekių kūrimo galimybių paieška. Į šį procesą įeina naujų idėjų šaltinių išskyrimas ir jų kūrimo metodai. Šioje stadijoje taip pat gali būti numatomos ir egzistuojančių produktų modifikacijos galimybės, panaudojant tam tikras idėjas, naujoves ir pan. (Kriaučionienė ir kt.2005). Aukščiau minėti autoriai išskiria kelis produkto idėjų šaltinius: vartotojai, mokslininkai, konkurentai, firmos pardavėjai, tarpinių grandžių prekybininkai bei įmonės menedžeriai. Tuo tarpu Virvilaitė ir kt. (2008) pateikia truputėlį paprastesnį idėjų siūlytojų sąrašą:

- Vartotojai
- Didmeninės ir mažmeninės prekybos atstovai
- Įmonės darbuotojai
- Mokslininkai

Onkvist bei Shaw (1989) teigia, kad idėjų šaltiniai, kurie yra orientuoti į rinką, gali padėti išsiaiškinti galimybes, susijusias su vartotojų poreikiais ir norais. Tokios idėjos gali ateiti iš daugybės šaltinių: vartotojų, mokslininkų, darbuotojų, konkurentų ir t.

Svarbiausias naujų idėjų šaltinis yra vartotojai. Jų skundai atskleidžia prekės kokybės bei aptarnavimo tobulinimo kryptis. Kartais naujų idėjų kyla išsamiai išanalizavus esamų prekių vartojimą (Virvilaitė ir kt. 2008 cit R. S Winterio).

Didmeninių ir mažmeninių prekybos atstovų idėjos bei nuomonės svarbiuos tuo, jog jie tiesiogiai bendrauja su vartotojais (kuo negali pasigirti gamintojai). Dažnu atveju šie atstovai turi idėjų ir pasiūlymų kaip turėtų atrodyti naujas produktas, kad sugebėtų geriau patenkinti esamus vartotojų poreikius. Taip pat pastaruoju metu Lietuvoje vyrauja tendencija, kad jei naujas produktas nepatinka mažmeninio tinklo paskirtam atstovui, tas produktas nepriimamas į to tinklo prekybinį asortimentą.

Kitas idėjų šaltinis yra įmonės darbuotojai. Jie geriausiai nusimano apie produkto gamybinį procesą, tad dažnu atveju gali pasiūlyti tam tikrų sprendimų, kaip atpiginti ar supaprastinti tam tikro produkto gamybą.

Dar viena idėjų siūlytojų grupė – mokslininkai. Kitaip tariant jų fundamentaliųjų ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatai (Kriaučionienė ir kt. 2005). Labai dažnai sėkmę rinkoje galima pasiekti aktyviai bendradarbiaujant su „smegenų centrais”.

Idėjų atrinkimas ir įvertinimas. Šio etapo pagrindinis tikslas yra išgryninti geras idėjas ir atmesti blogas. Šiame etape tikslinga idėjas vertinti iš vartotojo pozicijų. Norint išsiaiškinti tikslinės vartotojų grupės nuomonę galima naudoti anketavimo ar interviu metodus. Pasak Ramanauskienės (1998) šiame etape itin svarbu idėjų atrankos metu neatsisakyti tų idėjų, kurios gali atnešti komercinę sėkmę. Idėjos patikrinimo metu ją būtina įvertinti. Tam marketinge naudojami du vertinimo kriterijai. Tai - naujos idėjos atitikimas įmonės komerciniams tikslams. (Idėjų, neatitinkančių įmonės komercinių tikslų privalu atsisakyti). Ir idėjos atitikimas įmonės gamybinėms, pardavimo, personalo ir technologinėms galimybėms.

Tokiu keliu sukuriamas produkto sumanymas, kartu nustatant, kuriuos vartotojų poreikius jis tenkins, o tiap pat pagrindžiama, kodėl būtent šį produktą pirks vartotojas. Savaime suprantama taip nustatomos ne tik stipriosios, bet ir silpnosios produkto sumanymo pusės. Taip produkto sumanymas tampa konkrečiu variantu, kurį puikiai supranta produkto kūrėjai, bet jo esminiai bruožai jau būna išreikšti vartotojui priimtina ir suprantama forma (Žvirblis, 2000). Reikia, nepamiršti, kad tikrasis pirkėjų požiūris į produktą paaiškės gerokai vėliau, kai produktas jau bus rinkoje.

Kitas etapas – verslo analizė. Kotleris ir kt. (2003) verslo analizę apibūdina kaip tikimybės, kad realūs naujo produkto pardavimo apimtys, rinkos dalies ir pelno dydžiai atitiks planuojamus dydžius, įvertinimą. Vijeikis ir Vijeikienė (2000) cituodami w. J. Stanton ir kitus, teigia, kad naujo produkto idėja pasiekusi šį etapą yra išplečiama į konkretų verslo pasiūlymą, kuriame:

- Identifikuojamos produkto savybės
- Nustatoma paklausa, bei konkurencija rinkoje
- Nustatomas būsimas produkto pelningumas
- Sudaroma produkto vystymo programa
- Paskiriama, kas atsakingas už tolesnį produkto vystymo studijavimą

Verslo analizė yra paskutinis patikrinimas po kurio dedamos investicijos į prototipo kūrimą. Šioje stadijoje taip pat reiktų apsispręsti ar patentuoti naują produktą ar ne.

Kitas etapas – produkto prototipo vystymas. Šiame etape produkto idėja įgauna fizinę išraišką, nustatoma marketingo strategija, produkto konstrukcija, įpakavimas, žymėjimas, produkto pozicija rinkoje, vartotojo produkto paklausa ir panaudojimo galimybės.

Kotleris ir kiti (2003) produkto prototipo vystymą apibūdina kaip produkto pirmųjų pavyzdžių kūrimo koncepcijos proceso pagrindą. Šio proceso eigoje išaiškėja ar praktiškai įgyvendinamos koncepcijos nustatytos idėjos.

Bandomojo pavyzdžio (prototipo) pagaminimas, prieinant prie gamybos, leidžia patikslinti gaminio konstrukciją, išsiaiškinti konstravimo klaidas, realias realizavimo galimybes tam tikromis gamybinėmis sąlygomis (Lukaševičius, Martinkus, 2001).

R. Virvilaitė ir I. Valainytė (1996) išskiria reikalavimus prototipui. Pasak jų, vartotojas turi matyti produkto naujumą, taip pat prototipas privalo atitikti ergonomikos ir saugumo reikalavimus, bei prototipo gamybos kaštai negali viršyti jo kūrimo kaštų.

Priešpaskutinis etapas – bandomasis marketingas. Autoriaus nuomone, geriausią bandomojo marketingo apibrėžimą pateikia Kotleris ir kt. (2003), jie teigia, kad bandomasis marketingas – tai naujo produkto vystymo etapas, kai produktas ir marketingo programa tikrinami sąlygose, kurios yra artimos rinkos sąlygoms.

Virvilaitė ir kt. (2008) pastebi, kad dažniausiai bandomojo marketingo būna atsisakoma, motyvuojant dideliu investicijų kiekiu, bei rizika, kad per tą laiką konkurentai gali užimti rinką. Jei vis dėlto įmonė nusprendė vykdyti bandomąjį marketingą, aukščiau minėti autoriai siūlo keturis bandomojo marketingo metodus:

- Pardavimo bangos tyrimas
- Imitacinis bandomasis marketingas
- Kontroliuojamas bandomasis marketingas
- Bandomoji rinka

Kai kuriems produktams bandomasis marketingas yra per brangus (lėktuvai, laivai), taip pat bandomasis marketingas retai taikomas gamybinės paskirties produktams (Vijeikis ir Vijeikienė 2000).

Paskutinis naujo produkto vystymo etapas – komercializacija. Komercializacija – tai masinis naujo produkto gaminimas ir pateikimas rinkai. Komercializacija reikalauja didžiausių lėšų iš visų šešių aukščiau aptartų etapų, tad paskutinis šansas sustabdyti naujo produkto įvedimą į rinką yra po bandomojo marketingo. Visada išlieka galimybė, kad projektas žlugs dėl to, kad buvo nevykdomas bandomasis marketingas ar buvo nepakankamai dėmesio skirta verslo analizei ir tam pačiam bandomajam marketingui.

Kriaučionienė ir kt. (2005) komercializaciją apibūdina kaip produkto gyvavimo ciklo įdiegimo etapą. Šiame naujo produkto vystymo etape, pasak autorių, turi būti nagrinėjami tokie faktoriai kaip: vartotojų produkto pripažinimo greitis, pateikimo kanalų pripažinimas, paskirstymo intensyvumas, gamybinės galimybės, rėmimo struktūra, kaina, konkurencija, laikotarpis iki pelno pasiekimo ir komercinės realizacijos kaina.

1.4 Rizika ir klaidos vystant naują produktą

Kartais norėdamos, labai greitai įgyti pranašumą prieš artimiausius konkurentus, bei sutaupyti laiko, įmonės sąmoningai atsisako tam tikrų naujo produkto vystymo etapų (bandomasis marketingas, verslo analizė). Tačiau kartais atsitinka taip, jog net ir sąžiningai bei griežtai vykdant visus naujo produkto vystymo etapus, naujasis produktas patiria fiasko. Kaip jau buvo minėta naujo produkto kūrėjai visada rizikuoja ir minėta rizika neapdrausta nuo komercinės nesėkmės. Šiame skyrelyje bus apžvelgtos pagrindinės rizikos rūšys, susijusios su naujo produkto vystymu, bei pateikiamos pagrindinės naujo produkto vystymo klaidos.

Vijeikis ir Vijeikienė (2000) pateikia keturias pagrindinės ir dažniausiai sutinkamas rizikos rūšis susijusias su naujų produktų vystymu:

1. Didelės išlaidos. Tai pati didžiausia rizika naujo produkto vystymo procese. Jei pačiose pirminėse produkto vystymo stadijose (idėjų generavimas, jų atrinkimas ir vertinimas) išlaidos būna palyginus nedidelės, tai vystant produktą toliau jos milžiniškai auga. Prototipo pagaminimui ir ištyrimui reikalingos jau kur kad didesnės išlaidos. Naudodama bandomąjį marketingą įmonė naudoja pinigus rėmimui bei paskirstymui. Perėjus prie komercializacijos išlaidos išauga dar labiau.
2. Konkurentai greitai nukopijuojantys naują produktą. Niekada negalima atmesti rizikos, kad ilgai ir techniškai sudėtingai kuriant naują produktą, atsiras nauja technologija, leisianti konkurentams tą patį ar analogišką produktą pasigaminti pigiau ir greičiau.
3. Techninė pažanga. Kartais gali atsitikti taip, kad dėl itin greitų technologinių pokyčių naujai kuriamas produktas spės „pasenti“ tik pasirodęs rinkoje, o dar blogiau – pačiame vystymo procese.
4. Nesureguliuoti paskirstymo kanalai. Naujas produktas gali būti unikalus, tačiau jei jis neatsidurs parduotuvėse (didžiuosiuose tinkluose), ši naujovė niekaip negalės pasiekti vartotojų.

Apibendrinant galima pastebėti, kad kuriant naujus produktus visada esti komercinė rizika, tačiau geriausius rezultatus pasiekia tos bendrovės, kurios nebijo rizikuoti, drąsiai kuria naujus inovatyvius produktus, o ištikus nesėkmei imasi darbo iš naujo.

Kelias iki naujo produkto komercializacijos būna labai ilgas, pati komercializacija gali užtrukti dar ilgiau, nes reikia itin daug pastangų, kad naujai sukurtas produktas nesužlugtų. Vis dėlto kartais pasitaiko taip, kad naujas produktas nepateisina į jį dėtų vilčių ir sužlunga. Remdamiesi Vijeikiu ir

Vijeikienė (2000) pabandysime išskirti ir apibendrinti dešimt pagrindinių naujo produkto žlugimo priežasčių.

1. Nepakankamas vadovų įtraukimas. Geras vadovybės įvertinimas gali prisidėti prie produkto sėkmės. Vadovų pritarimas naujam produktui ir įtaka gali būti būtina, kad būtų panaudoti pakankami išteklių projektui vystyti ir vykdyti.
2. Įmonės ekspertizės nesilaikymas. Kai kurie nauji produktai yra pasmerkti žlugti, kadangi įmonės gamybos ir marketingo stipriosios pusės yra nepakankamos atskirų produktų klasių kūrimui.
3. Prasti rinkos tyrimai. Vartotojų norų nesupratimas, neaktualaus vietos rinkos tyrimo atlikimas, per daug optimistinių rezultatų dėl rinkos poreikio ir produkto priėmimo suvokimas ir tikėjimasis.
4. Techninės problemos. Problemos išaugančios iš paties produkto – klaidos gamyboje arba projektavime.
5. Nepakankamas kaštų įvertinimas. Konkurentų reakcija, entuziazmo trūkumas, inventorius nuomos kaštai ir žymaus pardavimų rėmimo biudžeto poreikis yra tik keletas veiksnių, kurie gali būti neįvertinti naujo produkto gamintojo
6. Konkurencijos neįvertinimas. „Gero“ naujo produkto gamintojai, įvertinę rinką tuo momentu, kai buvo pristatytas rinkai naujas produktas, gali neįvertinti tolimesnių konkurentų žingsnių ir reakcijos rinkoje.
7. Nepakankamas išteklių rinkos vystymui išskyrimas. Įmonės gali skirti pakankami pinigų produkto vystymui, tačiau neskirti lėšų distribucijos ir pardavimų rėmimo vystymui, manydamos, kad produktas yra toks geras, kad jis „parsiduos pats“.
8. Nepakankama produkto kokybė ar unikalumas. Jeigu „aš taip pat“ produktas yra tik jau egzistuojančių rinkoje produktų imitacija, ir jis nesiūlo vartotojui žymių pranašumų, produktas gali žlugti pačioje pradžioje.
9. Neįvertintas difuzijos lygis. Entuziastingas naujo produkto vystytojas gali būti nustebintas, kad naujos koncepcijos svarstymas ir priėmimas gali užimti gerokai daugiau laiko, negu jis galėjo tikėtis
10. Prastas laiko parinkimas. Rinka gali pasikeisti dar prieš įvedant naują produktą į rinką, arba įmonė su nauju produktu gali arba per anksti, arba per vėlai įeiti į rinką (produkto gyvavimo ciklo požiūriu).

Nesėkmė realizuojant naujus produktus įmonės dažniausiai ištinka tada, kai jos nesugeba teisingai įvertinti, o vėliau kompensuoti savo gamybinių, bei rinkodarinių tyrimų išlaidų ir dėl to patiria finansinių nuostolių. Naujų produktų pozicijos rinkoje pradeda blogėti, kai įmonės, realizuodamos naują produktą, gauna mažesnę pelną negu planavo iš pradžių.

Reikšmingiausi absoliučios ar dalinės nesėkmės veiksniais yra laikomi: (Kotleris ir kt., 2003)

- blogas planavimas;
- netinkamo išėjimo į rinką momento parinkimas;
- per didelis duotos produkcijos šalininkų egzistavimas.

Naujų produktų kūrimas yra tarsi kompanijos veiklos gyvavimo funkcija. Įmonės norinčios būti sėkmingomis privalo aktyviai ir greitai reaguoti į rinkos pokyčius, kad galėtų staigiai sukurti naujus produktus ir patenkinti besikeičiančius vartotojų poreikius. Patartina įmonės, kuriančios naujus produktus, nedaryti aukščiau išvardintų klaidų, o stengtis sudaryti gerus marketingo planus, koordinuoti prekių rentabilumą - ilgiau išlaikyti rinkoje sėkmingus, įvertinti nesėkmingus ir pašalinti nepageidaujamus produktus. Taip pat svarbu, kad įmonės sugebėtų nuolatos ir greitai tobulėti, bei keistis, būti lanksčiomis ir imliomis naujovėms.

1.5 Naujo produkto įvedimo į rinką marketingo strategijos

Sėkmingai praėjus naujo produkto kūrimo ir vystymo etapus, pasiryžus priimti gresiančią komercinę riziką, bei kūrimo procese išvengus nesėkmių ateina laikas naujai sukurtą produktą įvesti į rinką. Šiame skyriuje aptarsime, kas yra strategija, apibūdinsime produkto gyvavimo ciklą, bei kokios taikomos marketingo strategijos naujo produkto įvedimo į rinką metu.

Verslas pasaulyje tapo toks modernus ir išsivystęs, kad kiekvienas, nors ir pats mažiausias elementas turi savo planą ar strategiją. Strategijų galima prigalvoti begales: valstybinė strategija, įmonės vystymosi strategija, naujo produkto įvedimo į rinką strategija, marketingo strategija, rėmimo strategija ir taip tęsti galima labai ilgai. Taigi, pabandykime trumpai ir paprastai apibūdinti kas yra ta strategija. Labai lakonišką, bet autoriaus nuomone gerą strategijos apibūdinimą pateikia A. Seilius (1998) strategija - tai detalus, visapusiškas, kompleksinis planas, užtikrinantis organizacijos misijos ir tikslų siekimą. Pasak Gineitienės ir kt. (2003) esminė strategijos kūrimo idėja yra rasti patį tinkamiausią būdą pasiekti geriausius rezultatus, bei didinti savo vertę. Vertės nereikėtų suprasti vien tik kaip pelno, nes organizacija yra sudėtingas interesų junginys, ir kiekviena strategija turi teikti skirtingas verslo tikslų įgyvendinimo galimybes.

R. Kuvykaitė (2001) teigia, jog naujo produkto vystymo procesas turi prasidėti nuo naujo produkto strategijos pasirinkimo. Vėliau, įvairiose naujo produkto vystymo proceso stadijose, bus galima vadovautis pasirinkta strategija. Suformulavus naujų produktų kūrimo strategiją leidžiama nukreipti naujų produktų kūrimo procesą, siekiant užsibrėžtų tikslų siekimą, sutrumpinti idėjų ir koncepcijų parinkimo procesą. Nesuformulavus naujų produktų kūrimo strategijos, sunku suvokti, kuria kryptimi firma ruošiasi eiti.

Kiekvienas naujai įvestas į rinką produktas anksčiau ar vėliau yra iš jos išimamas. Marketingistai šį procesą apibrėžia produkto gyvavimo ciklą, kuris tęsiasi nuo produkto sukūrimo iki jo išnykimo. Pasak Virvilaitės ir kt. (2008) produkto gyvavimo ciklo koncepcija remiasi teiginiu, kad prekės pardavimo apimtys nuo jos atsiradimo rinkoje ir išnykimo keičiasi, pereinamos tam tikras stadijas, tuo pačiu keičiasi ir pelno, pardavus prekę dydis.

Kotleris ir kt. (2003) produkto gyvavimo ciklą apibrėžia kaip produkto pardavimo ir duodamo pelno kitimą per jo gyvavimo laiką. Autoriai išskiria penkis produktų gyvavimo ciklo etapus: produkto kūrimas, produkto pateikimas rinkai, produkto augimas rinkoje, produkto branda rinkoje ir produkto nykimas rinkoje.

Tuo tarpu Virvilaitė ir kt. (2008) produkto gyvavimo ciklą apibūdina kaip laikotarpį nuo produkto atsiradimo iki jo išnykimo rinkoje ir išskiria tik 4 produkto gyvavimo ciklo stadijas, neįtraukdami kūrimo etapo į ciklą:

- Įvedimas – tai produkto gyvavimo ciklo stadija, kai naujo rinkoje pasirodžiusio produkto pardavimai po truputį didėja.
- Augimas – tai produkto gyvavimo ciklo stadija, kai jo pardavimai sparčiai didėja.
- Branda – tai produkto gyvavimo ciklo stadija, kai jo pardavimai stabilizuojasi ir ima po truputėlį mažėti.
- Smukimas – tai produkto gyvavimo ciklo stadija, kai jo pardavimai nuolatos mažėja.

Mūsų nagrinėjamu atveju aktualiausias produkto įvedimo į rinką, bei kūrimo stadijos. Kūrimo stadija prasideda įmonės darbuotojų galvose, kitaip tariant kai įmonė atranda naują tinkamą idėją ir pradeda ją vystyti. Tuo metu įmonės pajamos būna nulinės, o investicijos didelės. Įvedimo stadijoje pardavimo apimtys ima lėtai kilti, tačiau pelno nėra, nes produkto pateikimo rinkai išlaidos yra didelės (Kotleris ir kt. 2003). Virvilaitė ir kt. (2008) papildoma prieš tai minimus autorius teigdami, kad pelnas yra nulinis ir dėl to, kad labai daug lėšų tuo metu yra skiriama rėmimo komplekso daliai reklamai ir taip siekiama geriau informuoti vartotojus apie naujus produktus.

Kiekviena naujo produkto ciklo stadija turi savas taikytinas marketingo strategijas. Naujo produkto įvedimos stadijoje yra taikomos 4 marketingo strategijos: greito grietinėlės nugriebimo, lėto grietinėlės nugriebimo, greito įsiskverbimo, bei lėto įsiskverbimo (žiūrėti į 6 paveikslą). Įvedama naują produktą į rinką, įmonė sąmoningai ar nesąmoningai pasirenka vieną iš šių strategijų. Gamintojas nustato viršutinį ir apatinį lygį kiekvienam marketingo kintamajam: kainai, rėmimui, paskirstymui bei kokybei.



Šaltinis: PRANULIS, V.; PAJUODIS, A., URBONAVIČIUS, S.; VIRVILAITĖ, R. Marketingas, 2008

6 pav. Įvedimo stadijoje naudojamos marketingo strategijos

Greitai nugriebimo strategijai yra būdinga didelė produkto kaina, ir intensyviu rėmimu. Taip įmonė siekia maksimizuoti pelną už kiekvieną parduotą naują produktą. Pasak Kotlerio ir kt. (2003) tai tokia taktika labai pasiteisina kai norima „nugriebti“ kainai nejautrią rinkos dalį ankstyvose produkto pateikimo rinkai etapuose. Virvilaitė ir kt. (2008) pastebi, jog tokia strategija pasiteisina, kad vartotojai nėra informuoti apie produktą, o turintys informaciją yra pasirengę mokėti daug už jį. Aukšta kaina ir intensyvus rėmimas sukuria atitinkamą prekės įvaizdį rinkoje.

Lėto nugriebimo strategija pasižymi didele naujo produkto kaina ir mažomis rėmimo išlaidomis. Didelės kainos pagalba iš kiekvieno produkto gaunamas maksimalus įmanomas pelnas, o mažos išlaidos marketingo komunikacijai sumažina marketingines išlaidas. Vijeikis (2003) cituodamas

Kotlerį ir kt.(1999) išskiria sąlygas, kada yra naudinga įmonės taikyti lėto grietinėlės nugriebimo strategiją:

- Kai rinka yra nedidelė
- Kai dauguma vartotojų žino apie produktą
- Kai pirkėjai yra novatoriai (vartotojai yra pasiruošę mokėti didelę kainą už šį naują produktą)
- Kai potencialių konkurentų, kurie gali greitai pasiūlyti rinkai panašių savybių produktą nėra daug

Greito įsiskverbimo strategijai yra būdinga žema produkto kaina ir didelės išlaidos marketingo komunikacijai. Ši strategija yra labai agresyvi, bei padeda greičiausiai užimti rinką. Tačiau pasirinkdami šią naujo produkto įvedimo į rinką marketingo strategiją įmonė rizikuoja, nes investicijos gali ir neatsipirkti, jei nepavyks užkariauti planuotos rinkos dalies. Pasak Kotlerio ir kt.(2003) šią strategiją yra naudinga naudoti kai:

- Rinka yra didelė
- Potencialūs pirkėjai jautriai reaguoja į kainą
- Potencialūs pirkėjai nieko nežino apie produktą
- Yra stipri konkurencija rinkoje
- O įmonės gamybos išlaidos mažėja, didėjant gamybos mastui ir kaupiantis gamybinei patirčiai.

Lėto įsiskverbimo strategija numato nedidelę kainą ir mažas rėmimo išlaidas. Ji taikoma tada, kai rinka yra talpi, o vartotojai yra informuoti apie produktą, bet pasirengę už jį mokėti tik nedidelę kainą. Šią strategiją naudojančios įmonės nerizikuoja didelėmis pradinėmis investicijomis, bet gali patirti nuostolių dėl labai lėto produkto paplitimo rinkoje – tai gali padidinti įmonės gamybos kaštus, bei sukelti kitokių nepatogumų. (Virvilaitė ir kt.2008)

Sąmoningai ar nesąmoningai, tačiau visos įmonės įvedinėdamos naujus produktus į rinką naudoja vieną iš keturių marketingo strategijų. Vertinant pragmatiškai, didžiulę įtaką naujo produkto sėkmei rinkoje ir sudaro tinkama, bei gerai apgalvota įvedimo į rinką marketingo strategija. Šiuo ekonominio sunkmečio laiku, daugelis įmonių dėl nesėkmių rinkoje yra linkusios kaltinti ekonomninę aplinką ir sumažėjusį vartojimą. Įmonės nėra linkusios priisimti atsakomybės dėl netinkamai panaudotų rėmimo išlaidų ar pačio produkto kainos įvedimo į rinką momentu. Pastaruoju metu, kaštų taupymo laikotarpiu, vyrauja tendencija, jog verslininkai labiausiai taupo apkarpydami produktų marketinginius biudžetus. Šis taupymo būdas nėra pats geriausias. Įvairių tyrimų rezultatai rodo, kad

tinkamai parinkta marketingo strategija produkto gyvavimo ciklo įvedimo stadijoje suteikia didžiulį konkurencinį pranašumą rinkoje. Vadinasi taupyti naujų produktų rėmimo sąskaita gali būti pražūtinga, bet kurios įmonės naujoms prekėms.

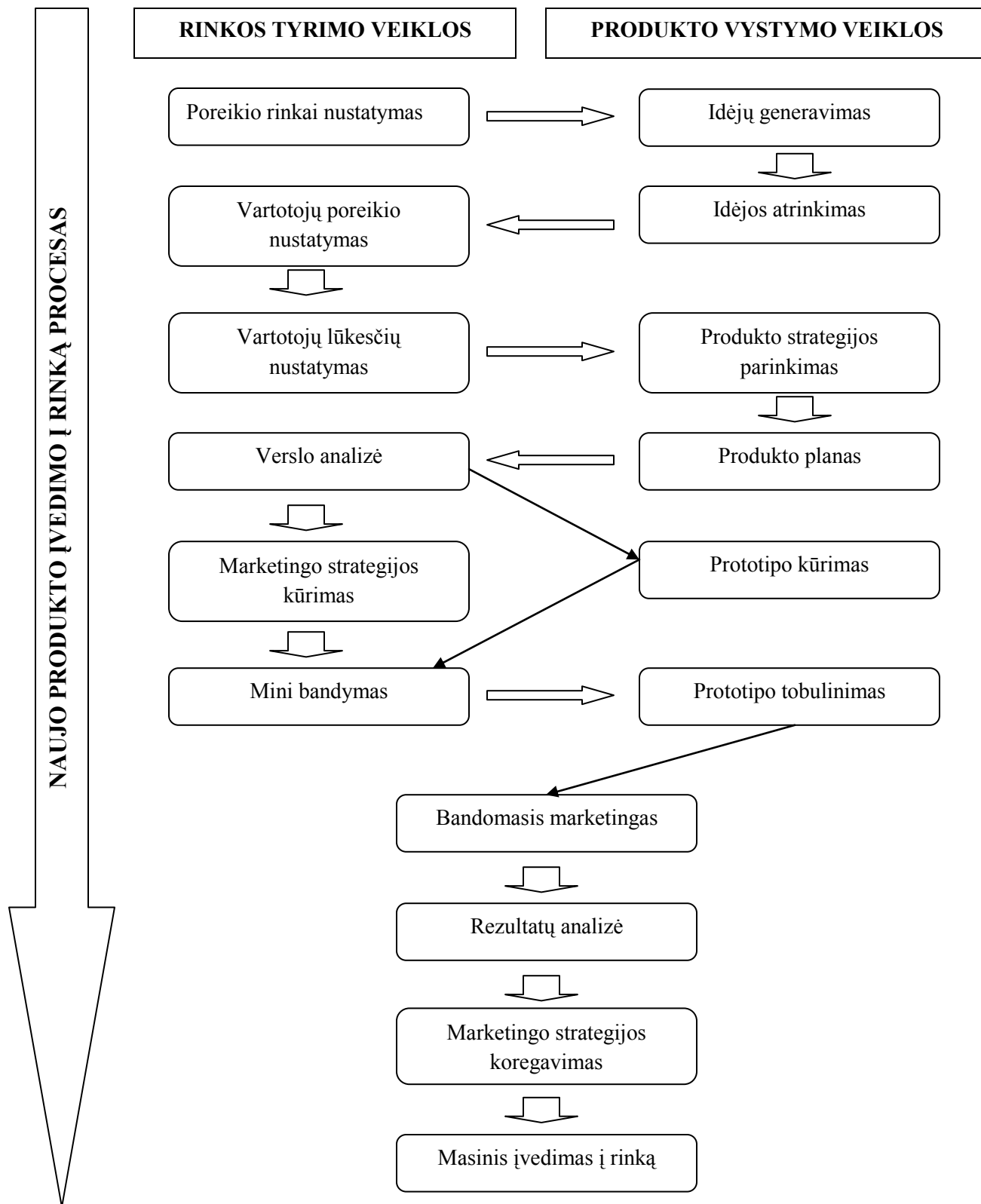
2. NAUJO PRODUKTO ĮVEDIMO Į RINKĄ TYRIMO METODOLOGIJA

Šioje darbo dalyje pateikiamas ir detalai aprašomas autoriaus siūlomas unikalus naujo produkto įvedimo į rinką modelis, kuris buvo sukurtas analizuojant ir apibendrinant įvairius antrinius mokslinius šaltinius. Taip pat detalai pristatomi empiriniai tyrimai, jų metodologija, bei scenarijai. Formuluojami tyrimų tikslai bei uždaviniai. Analizuojami atlikti antriniai tyrimai susiję su Lietuvos ledų rinka, ir galiausiai detalai pristatoma esama Lietuvos ledų rinkos situacija.

2.1 Naujo produkto įvedimo į rinką teorinis modelis

Analizuojant teorinę literatūrą buvo pastebėta, kad inovacijos būna nukreiptos tiek į įmonę, tiek į rinką. Tokia inovacijų samprata leido autoriui sukurti teorinį naujo produkto įvedimo į rinką modelį, kuris apima dvi veiklas. Viena iš jų orientuota į išorinius veiksnius rinkoje, kita - vidinius procesus įmonėje. Kita vertus, pats naujo produkto įvedimas į rinką yra procesas, kurio dėmenys yra minėtų anksčiau veiklų etapai. Negalima kalbėti apie naują produktą, nedetalizuojant rinkos situacijos, arba apie naujo produkto įvedimą, neapsibrėžiant vidinių procesų įmonėje. Dar daugiau – kiekviena veikla papildo viena kitą, o skirtingų veiklų tam tikri etapai seka vienas paskui kitą arba vyksta lygiagrečiai laiko atžvilgiu.

7 paveiksle pateikiamas dviejų veiklų naujo produkto įvedimo į rinką teorinis modelis. Savo struktūra ir kombinacija yra išdėstyta kaip vientisas procesas laike. Dėl šios priežasties pateiktame modelyje aiškiai suvokiama naujo produkto įvedimo į rinką logika, nuo pat naujo produkto poreikio rinkai nustatymo iki jo pilno įvedimo į rinką - komercializacijos.



Šaltinis: sukurta autoriaus

7 Pav. Naujo produkto įvedimo į rinką teorinis modelis

Etapiškai laike išdėstytas modelis leidžia lengviau suvokti visą naujo produkto įvedimo į rinką procesą. Tai naudinga įmonėms planuojant ir skirstant darbus naujo produkto įvedimo į rinką procese. Taip pat pateiktas teorinis modelis yra ganėtinai universalus, jį apima ne tik, bet kurio naujo produkto įvedimo į rinką specifika, nesvarbu, ar tai būtų visiškai naujas produktas, ar nauja rinka, ar tiesiog kitas vartotojų segmentas rinkoje. Modelis taip pat pakankamai lankstus. Kiekviena įmonė, pagal poreikį, gali šį modelį pritaikyti konkrečiam produktui ar konkrečiai situacijai pašalindami iš jo tam tikrus etapus.

Trumpai apibūdinsime ir panagrinėsime autoriaus sukurtą teorinį naujo produkto įvedimo į rinką modelį.

Kaip matyti iš 7 paveikslo, pirminė stadija – tai naujo produkto poreikio rinkai nustatymas. Jis vykdomas įvairiais tyrimais, tada analizuojami jo duomenys. Žiūrima rinkoje yra niša naujam produktui. Tai pasiekama paprasčiausio rinkos stebėjimo būdu, konkurentų veiklos analize ir kitais metodais.

Pastebėjus galimą nišą rinkoje, įmonė antroje stadijoje imasi įvertinti savo galimybes užpildyti ją, formuodama savitą naujo produkto koncepciją, ieško geriausių ir naujausių sprendimų, kaip pirmiems išnaudoti rastą laisvą plotą rinkoje. Galiausiai atsirenka geriausią įmanomą produkto įgyvendinimo alternatyvą tiek technologiniu, tiek komerciniu, tiek racionalumo požiūriu trečiojoje stadijoje.

Turėdama naujo produkto viziją įmonė ketvirtame etape aiškinasi vartotojo poreikį, t.y. ar įdomus tokios koncepcijos produktas, kurio idėją išgrynino trečiojoje stadijoje. Penktasis etapas – vartotojų lūkesčių nustatymas yra labai artimas ketvirtajam, tačiau turi vieną esminį skirtumą. Tarkime vartotojas nori tam tikro naujo produkto, tačiau iš jo tikisi truputėlį kitokių funkcijų, nei jam siūlo gamintojas. Pavyzdžiui vartotojas norėdamas pirkti naują šaldytuvą tikisi, kad jame bus sumontuotas ir šaldiklis. Jei gamintojas apie tai nepagalvojo ar nesidomėjo, vartotojas pasirinks kitą alternatyvą.

Įmonės įvedinėjančios naujus produktus į rinką dažniausiai turi susikūrusios kelias produktų strategijas, tad šeštajame etape produktas įvelkamas į „marškinius“ priskiriant jam savo tam tikrą strategiją. Kita stadija produkto plano sudarymas. Dažnu atveju produkto plano sudarymą galima apjungti su produkto strategijos nustatymu. Esminiai produkto plano bruožai – produkto tikslų nustatymas ir atsakinga plano vykdymo kontrolė.

Pasirinkus produkto strategiją, bei sukūrus produkto planą pereinama prie aštuntojo etapo – verslo analizės. Verslo analizė – tai įvertinimas tikimybės kad būsiami realūs produkto pardavimai, rinkos dydis, bei pelnas pateisins lūkesčius. Taip pat verslo analizės stadijoje gamintojui reikia

apsispręsti dėl prekės patentavimo.

Kitas etapas – marketingo strategijos kūrimas. Šiame etape apsprendžiamas marketinginis produkto biudžetas, pasirenkama viena iš keturių įėjimo į rinką marketingo strategijų ir sprendžiami kiti klausimai susiję su rinkodara. Lygiagrečiai su marketingo strategijos kūrimo etapu vykdomas naujo produkto prototipo kūrimas. Ši du etapai vyksta lygiagrečiai dėl dviejų priežasčių: taip yra taupomas labai brangus naujo produkto kūrimo proceso laikas, bei šios dvi veiklos yra persipynusios savo funkcijomis. Kuriant produkto prototipą, jis įgauna fizinę būseną – kuriama produkto pakuotė, ženklavimas ir t.t., o tai tiesiogiai siejasi su produkto marketingo strategijos formavimu.

Mini bandymo etape labai nedidelė naujo produkto partija paleidžiama į rinką ir naudojamas tik minimalus rėmimas. Toks mini bandymas gali būti atliekamas pavyzdžiui tik vienoje parduotuvėje arba nedideliame miesto rajone. Per mini bandymą pastebėjus tam tikrą naujo produkto trūkumą, jis siunčiamas pasitobulinti. Taip pasiekama dvyliktoji, autoriaus siūlomo, teorinio naujo produkto įvedimo į rinką modelio stadija – prototipo tobulinimas.

Ištaisius visus pastebėtus kuriamo produkto klaidas ar defektus atliekamas bandomasis marketingas. Tai jau tryliktoji modelio etapas. Šio etapo metu naujas produktas pateikiamas jau kur kas platesnei rinkai nei mini bandymo metu. Naujas produktas įvedamas į vieno miesto rinką ar vieno į pasirinkto mažmeninio tinklo parduotuves. Bandomojo marketingo metu vyksta nuolatinis stebėjimas bei duomenų rinkimas. Vėliau vyksta, bandomojo marketingo metu, surinktų duomenų analizė. Jei nusprendžiama, jog naujas produktas nepateisino visų į jį dėtų vilčių, bet pats produktas yra geras grįžtama tobulinti marketingo strategijos. Taip atsiduriama penkioliktoje stadijoje – marketingo strategijos koregavimas.

Atlikus tam tikrus patobulinimus, savaime suprantama, jei jų išviso reikėjo, pasiekiamas paskutinis etapas – masinė naujo produkto gamyba. Šį etapą galima tapatinti su naujo produkto gyvavimo ciklo pradžia.

Kaip jau buvo minėta, pagal kuriamo naujo produkto specifiką iš siūlomo modelio galima pašalinti tam tikrus etapus, kad būtų galima geriau ir prisitaikyti prie tam tikrų netikėtai susiklosčiusių sąlygų.

Šis autoriaus sukurtas universalus teorinis naujo produkto įvedimo į rinką modelis, yra pagrindas pagal kurį bus formuojamas naujas konkretus modelis, pritaikytas įvesti naują produktą į Lietuvos ledų rinką. Atsižvelgus į empirinius duomenis, bus panaikinti tam tikri etapai arba esamas modelis papildomas naujais dėmenimis, kad kuo geriau atitiktų netipiškos kitoms, ledų rinkos specifiką.

2.2 Naujo produkto įvedimo į Lietuvos ledų rinką tyrimo aprašymas

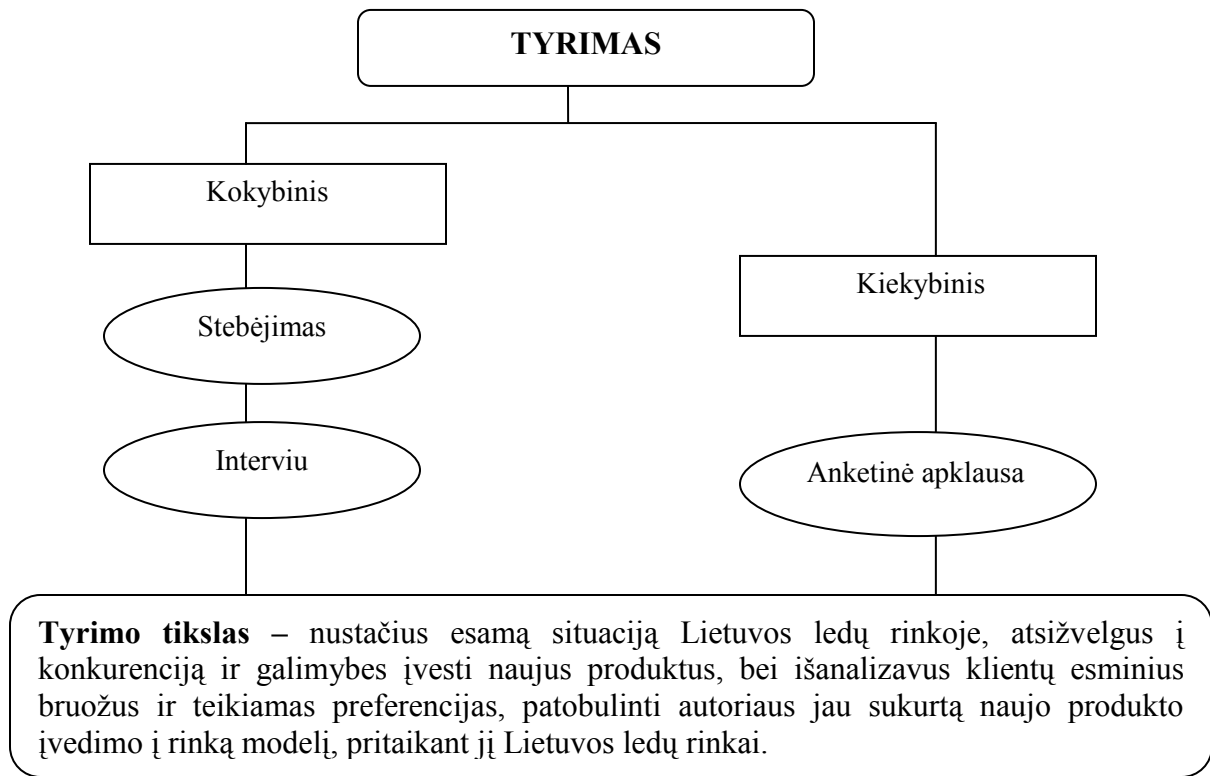
Mokslinis tyrimas yra sudėtingas ir nevienalytis procesas. Jame išskiriami tokie etapai, kaip tyrimo planavimas (problemos ir hipotezės formulavimas, tyrimo procedūrų parinkimas), empirinio tyrimo etapas, statistinis ir teorinis gautosios medžiagos apdorojimas, bei rezultatų praktinis pritaikymas. (Kardelis, 2007)

Tyrimo tikslas – nustatius esamą situaciją Lietuvos ledų rinkoje, atsižvelgus į konkurenciją ir galimybes įvesti naujus produktus, bei išanalizavus klientų esminius bruožus ir teikiamas preferencijas, patobulinti autoriaus jau sukurtą naujo produkto įvedimo į rinką modelį, pritaikant jį Lietuvos ledų rinkai.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti prekybos ledais statistinius duomenis
2. Išsiaiškinti Lietuvos ledų rinkos tendencijas;
3. Įvertinti esamą konkurenciją Lietuvos ledų rinkoje;
4. Identifikuoti privačių prekės ženklų įtaką rinkai;
5. Aptarti konkuruojančių prekės ženklų ypatumus

Tyrimui atlikti bus naudojami kiekybiniai bei kokybiniai duomenų rinkimo ir analizės metodai (8 pav.). Kokybiniai tyrimai remiasi konkrečių situacijų analize, todėl dažnai jie vadinami atvejo arba interpretaciniais tyrimais. Kiekybiniai tyrimai reiškinius matuoja skaičiais. Remiantis moksliniais metodais sudaroma imtis, respondantai atsako į klausimus, taip nustatomas jų atsakymų dažnis bei kitos svarbios statistinės atsakymų charakteristikos. Jei imtis būna statistiškai patikima, tai gautus rezultatus galima taikomi visai populiacijai.



Šaltinis: sukurta autoriaus

8 pav. Tyrimo organizavimo schema

Tiriant Lietuvos ledų rinką pirmiausiai pasirinktas kokybinis tyrimas. Kokybinis tyrimas tai kiekybiniais rodikliais neišreikštos marketingo informacijos rinkimas, apdorojimas ir vertinimas (Pranulis, 2008). Anot Kardelio (2007), kokybiniai tyrimai, nėra priklausomi nuo hipotezių. Jie pasižymi lankstumu bei duomenų indukcine analize, kuri induktyvią tyrėjo logiką priskiria prie kokybinių tyrimų bruožų. Lankstumas apibūdina kokybinį tyrimą kaip nestruktūrizuotą, neturintį standartinės tyrimo struktūros, tinkančios bet kuriai tiriamai aplinkai. Dar viena svarbi kokybinių tyrimų ypatybė - šiems tyrimams nėra taikomi labai griežti imties tūrio reikalavimai. Šių tyrimų reprezentatyvumą lemia ne tiriamųjų parinkimo būdai, o lankstūs teoriniai kriterijai. Todėl galima teigti, kad svarbiausias kokybinių tyrimų elementas yra tyrimo duomenų apibendrinimas. Kokybinis tyrimas vertinamas dėl gebėjimo sužinoti ir suprasti vartotojo jausmus, polinkius ir požiūrį (Pranulis, 2008).

Siekiant tinkamai atskleisti iškeltą problemą, buvo nuspręsta atlikti kokybinį tyrimą. Siekiant išsiaiškinti Lietuvos ledų rinkos tendencijas ir tinkamai įvertinti esamą situaciją rinkoje buvo apklausti ledų sektoriaus gamintojų atstovai. Atsižvelgiant į Lietuvos ledų rinkos didžiuosius gamintojus, buvo pasirinkta apklausti:

- UAB „Ingman ledai” atstovas;
- UAB „Kraitenė“ atstovas;
- AB „Pieno Žvaigždės“ atstovas;
- UAB „Vikeda” atstovas
- AB „Žemaitijos pienas atstovas“

Apklausai vykdyti buvo pasirinktas pusiau struktūrizuotas interviu ir jis atliktas pagal priede 1 pateiktą preliminarų klausimyną. Taip buvo atlikta diskusija su vienos iš Lietuvos valgomuosius ledus gaminančios įmonės vadovu. Preliminarus klausimynas pateikiamas 2 priede.

Kokybinio tyrimo (struktūrizuotų interviu) planas.

- **Susipažinimas.** Prieš pradėdant interviu reikia susipažinti respondentu, šiuo atveju įmonės vadovu ar Lietuvos ledų rinkos ekspertais. Susipažinimo procesas turėtų būti abipusis. Iš pradžių privalu prisistatyti tyrėjui, trumpai papasakoti apie save. Užduoti kelis klausimus nesusijusius su tyrimo tematika.
- **Tikslo nusakymas.** Kitas etapas - tikslo nusakymas. Teisingai suformuluotas ir pateiktas tyrimo tikslas gali labai įtakoti tolimesnę interviu sėkmę.
- **Interviu organizavimas.** Susitarti dėl pokalbio reikia bent prieš parą. Taip pat privalu nustatyti interviu laiką, vietą, pokalbio trukmę (interviu rekomenduotina trukmė yra 50-90 min.), turėti pasiruošus klausimyną (jį el. paštu galima išsiųsti ir ankščiau). Interviu vieta ir laikas priklausys nuo respondento.
- **Interviu vykdymas.** Pradėjus interviu reikia dar kartą nupasakoti, apie ką bus kalbama, bei akcentuoti, jog šis interviu yra tyrimo dalis. Prieš pradėdant interviu reikia prisistatyti, o taip pat nurodyti universitetą, kurį atstovauja tyrėjas.
- **Interviu trukmė 50-90 min.** Rekomenduojama interviu trukmė yra apie viena valanda. Po šio laiko tampa sunku sutelkti ir sukonzentruoti dėmesį į klausimus bei atsakymus.
- **Rezultatų analizė.** Interviu rezultatų analizė bus nagrinėjama trečiojoje magistrinio darbo dalyje.

Tyrimo vieta ir laikas: tyrimas buvo atliktas 2009 metų vasario – balandžio mėnesiais įvairiuose Lietuvos miestuose.

Atlikus kokybinius tyrimus prieinama prie kiekybinio tyrimo (vartotojų anketinė apklausa.) Kiekybiniai tyrimai grindžiami kiekybiniais informacijos matavimais ir yra išreiškiami kiekybiniais rodikliais. Šie tyrimai lyginant su kokybiniais yra gerokai lengviau palyginami ir lengviau apdorojami

statistiškai. Vartotojų požiūrio į Lietuvos ledų rinką tirti pasirinkta anketinė apklausa. Tai tam tikra forma logiškai bei nuosekliai sudėliotas savotiškas klausimų kompleksas (Pranulis, 2008). Pasak Kardelio (2007) tinkamai anketai būdingos tokios pat geros savybės, kaip ir geram įstatymui.

Planuojant anketinį tyrimą labai svarbu nustatyti reikalingą minimalų apklaustųjų skaičių, kad būtų galima padaryti statistiškai reikšmingas išvadas. Tyrimo visuma – visi Lietuvos gyventojai valgantys ledus. Imčiai sudaryti naudota neatsitiktinė patogumo (parankinė) atranka. Ši atranka yra grindžiama patogiausių ir arčiausiai esančių respondentų atrinkimu.

Moksliniuose tyrimuose 5% paklaida yra laikoma priimtina. Imtį apskaičiuoti galima keliais skirtingais būdais, tačiau šiuo atveju, buvo pasirinktas Kardelio (2007) siūlomas variantas. Kai tiriama visuma yra didesnė nei 5000, paklaidos dydį skaičiuojant 5%, t.y. priimant 95% patikimumą, tyrimo imtis turi būti 400; o jei paklaidos dydis skaičiuojamas iki 7% - tyrimo imtis turi būti 204.

Anketa (žr. Priedas 3) buvo suformuota remiantis tyrimo uždaviniais. Anketa sudaro 9 klausimai, kurių 3 yra sociodemografiniai. Anketos teikiami rezultatai padės įvertinti respondentų turimą informaciją apie ledus, pomėgius, teikiamas preferencijas ledų savybėms.

2.3 Ledų rinkos tyrimų apžvalga

Lietuvoje, Europos sąjungoje ir visame pasaulyje yra atliekama daugybė įvairių tyrimų. Analizuojamos skirtingos rinkos ar tam tikri jų segmentai, aiškinamasi kodėl vyrauja vienokios, o ne kitokios tendencijos. Ne išimtis ir ledų rinkos. Periodiškai įvairius tyrimus atlieka (arba samdo specialistus) tiek patys ledų gamintojai, tiek maistinių žaliavų kūrėjai ir tiekėjai, tiek ir marketingo bei pardavimų specialistai. Šiame skyrelyje bus pateikti ir analizuojami tyrimai susiję tiek su Lietuvos, tiek su viso pasaulio ledų rinkomis.

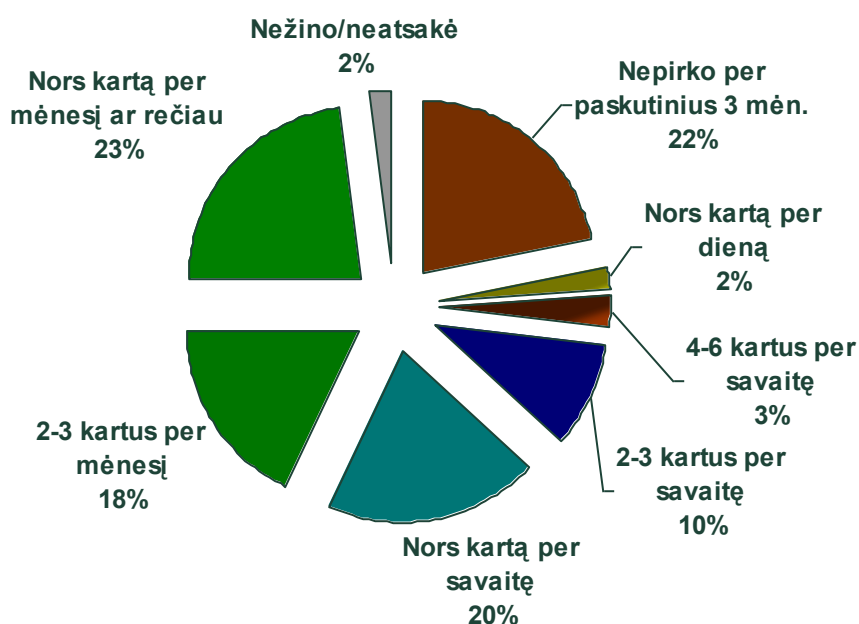
Kiekybiniai Baltijos tyrimai Lietuvoje 2007 – 2009 m.

„Baltijos tyrimai“ - bendra Lietuvos ir Didžiosios Britanijos visuomenės nuomonės ir rinkos tyrimų kompanija, kuri specializuojasi įvairių kokybinių ir kokybinių tyrimų organizavimu. Vartotojų apklausą pavadinimu „Ledų vartojimas Lietuvoje“ „Baltijos tyrimai“ atlieka kiekvienų metų rudenį, pasibaigus ledų sezonui Lietuvoje. Vidutiniškai apklausiamas apie tūkstantis asmenų visoje Lietuvoje. Tokio tyrimo rezultatai atspindi 14-75-metų amžiaus vartotojų nuomonę. Tokio dydžio imčiai rezultatų

paklaida, paprastai, neviršija 3 proc. Respondentai atrenkami atsitiktinai, o apklausos metodas – asmeninis interviu.

Smulkiau bus išnagrinėti pastarųjų trejų metų „Baltijos tyrimų“ rezultatai. Bus išskirsta lyderiaujantys Lietuvos ledų rinkos prekės ženklai, o taip pat pateikti duomenis apie ledų vartojimo dažnumą. Duomenys bus pateikti pagal respondentų lytį, amžių, išsilavinimą, gyvenvietės tipą, bei šeimos pajamas.

9 paveiksle pavaizduotas ledų pirkimo dažnumas Lietuvoje.



Šaltinis: Baltijos tyrimai –ledų vartojimas Lietuvoje 2009

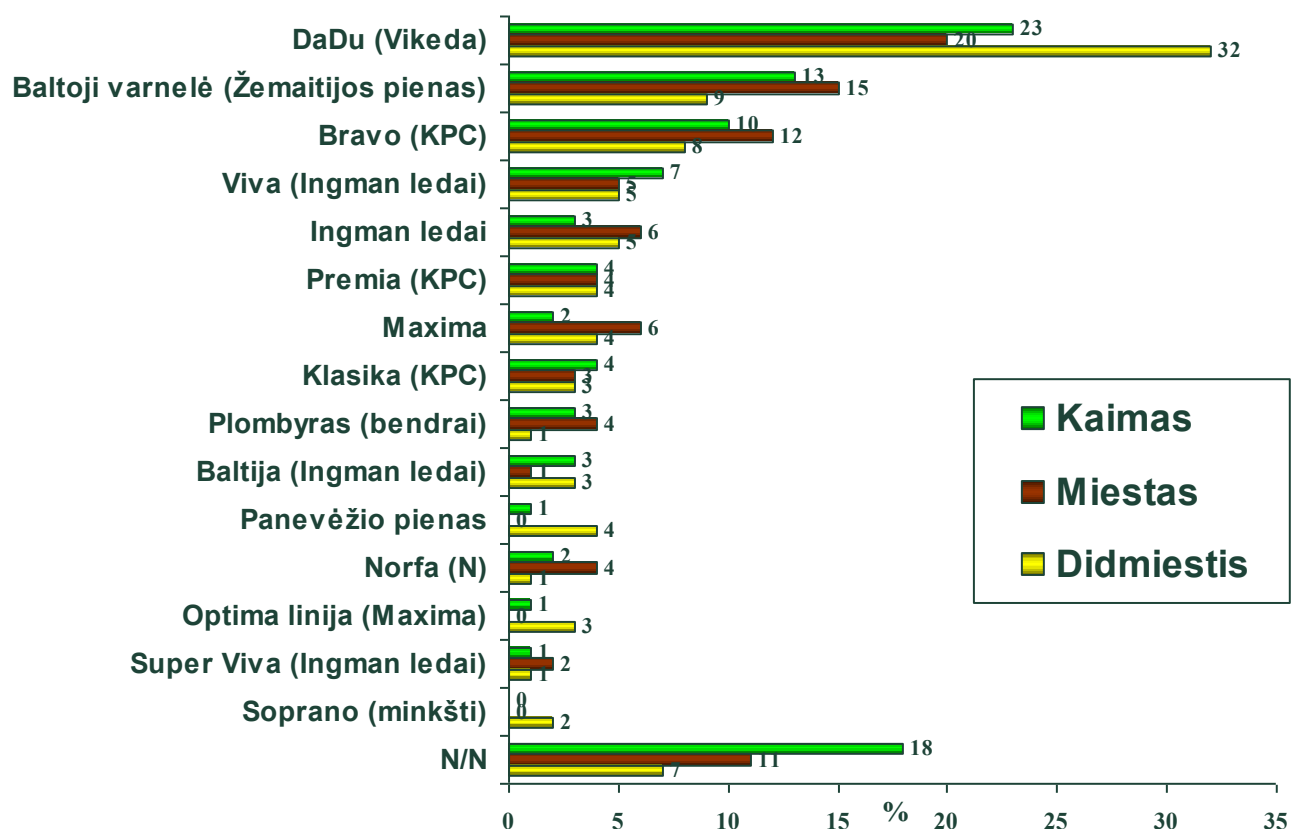
9 pav. Ledų pirkimo dažnumas Lietuvoje 2009 m.

Iš pateikto grafiko matoma, kad bent kartą per savaitę arba dažniau ledus pirko apie 35 procentai visų apklaustųjų. Matomus rezultatus palyginus su analogiškais rezultatais 2007 ir 2008 metais (atitinkamai 57 ir 60 proc.) galima daryti išvadą, kad krizės laikotarpiu Lietuvos ledų rinka „susitraukė“ apie 20 procentų. Tačiau taip pat reikia įvertinti ir faktorių, kad ledai nėra pirmo būtinumo produktas. Ekonomikos sunkmečio laikotarpiu pardavimai krenta beveik visose vartojimo rinkose. Todėl toks ledų rinkos sumažėjimas negali būti traktuojamas kaip labai didelis. Apibendrintai galima

teigti, jog šiltuoju metų laiku ledai Lietuvoje yra populiarius ir mėgstamas vartotojų produktas. Pastebėta, kad apklausa atlikta jau po teorinės ledų sezono pabaigos, tad rezultatai gali būti truputėlį netikslūs.

Kalbant apie žinomiausią Lietuvos ledų rinkos prekinį ženklą reikia paminėti, jog vienareikšmiškas ir vienvaldis lyderis per pastaruosius trejus metus yra „Dadu“ prekinis ženklas. Apklausos metu uždavus klausimą „kokių pavadinimų ledus jūs žinote“ ketvirtadalis respondentų nurodė UAB „Vikeda“ sukurtą prekinį ženklą „Dadu“. (2007 – 26 proc., 2008 – 25 proc., 2009 – 25 proc.). Didžiausią regresinį šuolį atliko „Kauno pieno centro“ (toliau KPC) prekinis ženklas „Bravo“. 2007 ir 2008 metais rinkdavęs atitinkamai 17 ir 16 procentų respondentų balsų 2009 metais surinko tik 10 proc. Stabilias ir kelis metus nesikeičiančias pozicijas rinkoje išlaiko PŽ „Baltoji varnelė“ bei „Viva“.

10 paveiksle pateikiamas grafikas vaizduojantis Lietuvos ledų prekinį ženklų žinomumą pagal gyvenamąją vietą 2009 metais.



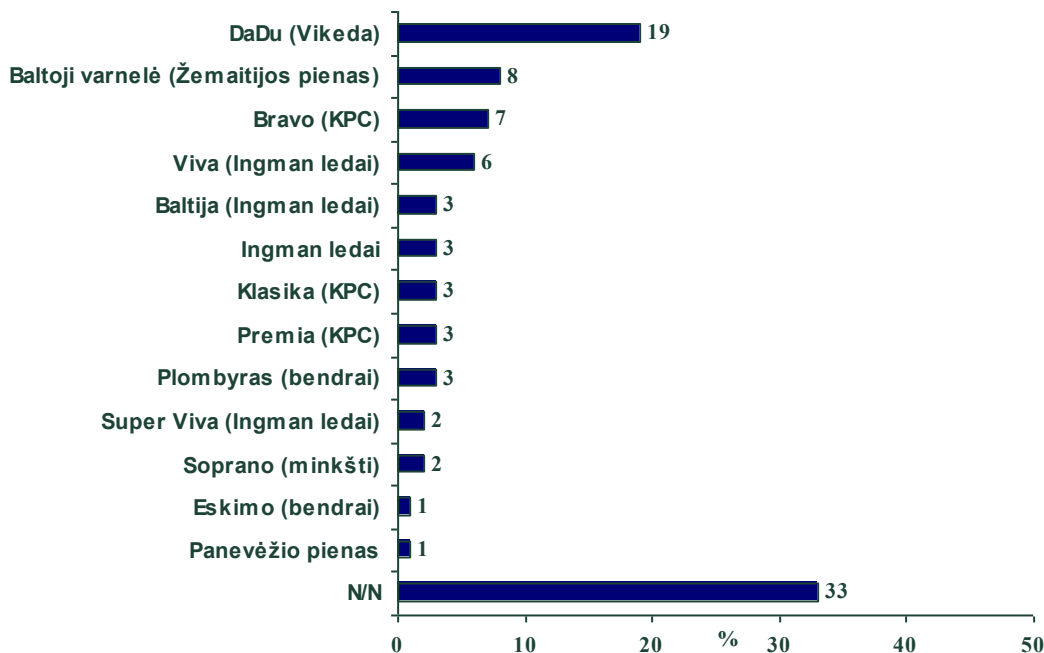
Šaltinis: Baltijos tyrimai –ledų vartojimas Lietuvoje 2009

10 pav. Lietuvos ledų PŽ žinomumas

Verta išskirti, kad kiekvienais metais stiprėja PPŽ (grafike pažymėta N/N (no name)) pozicijos rinkoje. Tokius ledų prekės ženklus kaip „Norfa“, „Maxima“ ar „Optima linija“ autorius taip pat priskiria prie N/N. Reikia paminėti, jog PPŽ populiarnesni kaimo gyvenvietėse (9 pav.), juos taip pat labiau perka vyrai, kurių amžius virš 50 metų, o šeimos pajamos per mėnesį nesiekia 1500 litų. Visai tai vėl galima aiškinti sunkiu ekonominiu periodu, (PPŽ ledai kainuoja iki 4 kartų pigiau) bei vartotoju noru už tą pačią sumą nusipirkti didesnę kiekį ledų, bet reikia atsižvelgti, jog Lietuvoje visada miestiečių pajamos buvo ir yra didesnės nei kaimo gyventojų, tad pigių ledų segmentas Lietuvoje dar turi erdvės plėtimuisi.

Norint išlaikyti populiarių prekės ženklą, jį reikia nuolat stiprinti ir investuoti į PŽ rėmimą. Subjektyvia autoriaus nuomone (atlikus stebėjimą 2009 m. ledų sezono metu) PŽ „Bravo“ per 2009 m metus neteko savo užimamų pozicijų dėl per mažų investicijų į jo stiprinimą. Per 2009 metus daugiausiai į PŽ stiprinimą investavo AB „Žemaitijos pienas“ („Baltoji varnelė“) ir UAB „Ingman ledai“ („Viva“ ir „Super viva“).

Analizuojant tyrimo duomenis apie skaniausius (laikykime, kad skonį reikia vertinti kaip kokybės išraišką) ledus išryškėja didžiulis paradoksas. PPŽ ledus respondentai išskyrė kaip skaniausius Lietuvos rinkoje. (11 paveikslas). Ši tendencija pastebima visų trejų metų apklausų rezultatuose.



Šaltinis: Baltijos tyrimai – ledų vartojimas Lietuvoje 2009

11 pav. Baltijos tyrimai - skaniausi ledai Lietuvoje

Iš grafiko duomenų matyti, jog trečdalis Lietuvos ledų vartotojų labiausiai mėgsta PPŽ ledus. PPŽ valgomieji ledai nėra ir negali būti kokybiški, nes jie gaminami tik iš pigiausių žaliavų. Todėl tai kertasi su aukščiau minėta prielaida, kad skonis tai kokybės išraiška. Vertinant žaliavas iš kurių yra pagaminti PPŽ ledai, jie negali prilygti „Baltosios varnelės“, „Dadu“ ar „Super viva“ ledams. Autoriaus nuomone ši tyrimo dalis buvo atlikta netinkamai. Arba respondentai ne taip interpretavo užduodamą klausimą, jį suvokdami pavyzdžiui taip - „kokį ledą dažniausiai perkate“. Arba remiantis šio tyrimo rezultatais visiems Lietuvos ledų gamintojams reikia svarstyti masinės pigių ledų gamybos alternatyvą.

Galima daryti išvadą, kad kaina yra vienas svarbiausių veiksnių pasirenkant ledus. Stiprių PŽ savininkams reikia stiprinti pozicijas pigių ledų segmente, bei kurti pieniško tipo ledus, kurie pagal kainą galės konkuruoti su PPŽ ledais.

Firmenich tyrimas apie ledų tendencijas pasaulyje

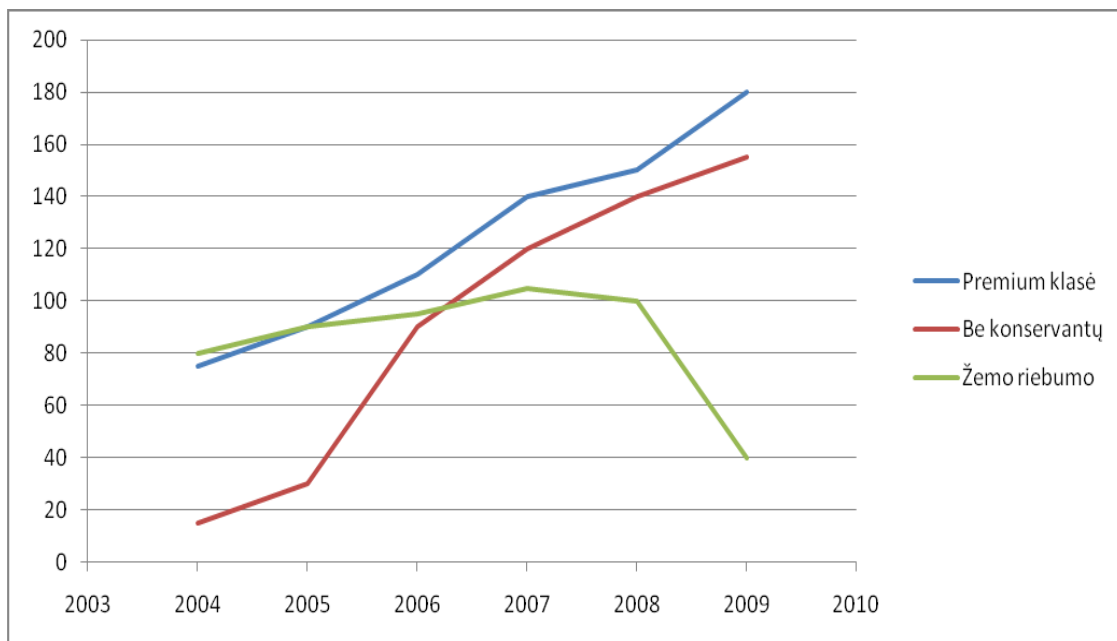
„Firmenich“ - Šveicarijos aromatinių medžiagų gamintojas, kuris pasižymi savita technologija, bei tituluojamas pasaulio kvapiųjų medžiagų gaminimo lyderiu. Turėdama gerai išvystytą mokslinę bazę, ši įmonė nuolat kuria naujausias aromatų gamybos technologijas, identifikuoja aromatinės žaliavas, sukuria neprilygstamus aromatus, atitinkančius rinkos ir vartotojų perspektyvinius poreikius.

2009 metais „Firmenich“ atliko tyrimą apie pasaulines ledų rinkos tendencijas, bei prognozuojamus pokyčius. Tyrimo rezultatus pristatė seminare „Inter - ice 2009“

Esminiai „Firmenich“ tyrimo rezultatai:

- Premium ir Super premium klasės ledai yra labiausiai augantis segmentas Europoje (12 pav.)
- 50 proc. visos ledų rinkos sudaro 3 aromatai: vanilė, šokoladas ir braškė;
- Sparčiai populiarėja sveikatingumo ledų linijos;
- Rinkoje ledai pozicionuojami, kaip pasitenkinimą kelianti maisto kategorija;
- Krizės laikotarpiu populiarūs nostalgiški prekiniai ženklai. (Lietuvoje KPC produktas „Klasika“)
- Populiariausias rudo tono atspalvis: tiramisū, dulce de leche, toffe, biscuit, tiramisū, creme briule ir t.t.

- Sparčiai auga paklausa ledams be konservantų ir be ingredientų turinčių „E“ ženklą



Šaltinis: Inter-ice 2009

12 pav. Europos ledų tendencijos 2004 – 2009 m.

Prognozuojamos artimiausios ledų rinkų tendencijos:

- Super vaisių panaudojimas (Acai, garcinijos, pasifloras, baobabas, greipfrutas, granatas ir kt.)
- 100 proc. sulčių arba realių vaisių linijos
- Riešutinių skonių augimas (pistacija, pekanas, žemės, kaštonas ir kt.)
- Garsių PŽ naudojimas: „Starbucks“, „Disney“, „Nesquick“ ir kt.

Apibendrinant „Firmenich“ atlikto tyrimo rezultatus galima pastebėti dar vieną paradoksą. Per pastaruosius kelis metus Europoje labiausiai plėtėsi Premium klasės, o labiausiai traukėsi mažo riebumo ledų segmentai (12 pav.), tačiau prognozuojamas sorbetinių ir šerbetinių (ledai pagaminti sulčių pagrindu) ledų populiarumo augimas. Iš pagrindinių prognozių Premium klasę atitinka tik ledų su pasaulyje jau garsiais prekės ženklais kūrimas.

UAB „Vikeda“ naujų produktų įvedimo į rinką 2009 m. atvejo analizė

Kiekvienais metais į Lietuvos ledų rinką įvedamas ne vienas ir du nauji produktai. Visi ledų gamintojai stengiasi iš konkurentų atimti dalį rinkos ar įsigalėti pasirinktame segmente. Ne išimtis buvo ir 2009 metai. Lyginant su ankstesniaisiais, 2009 buvo naujų produktų metai. Rinkoje atsirado daug naujų ledų su jau žinomais ar naujai sukurtais prekės ženklais.

AB „Žemaitijos pienas“ ir toliau stiprino prekės ženklą „Dione“. Po šiuo PŽ atsirado net vienuolika naujų ar patobulintų produktų. Labiausiai buvo akcentuojamas Premium klasės ledas ant pagaliuko rinkoje pozicionuojamas kaip „Taškas D“. UAB „Ingman ledai“ pristatė naują – firminius Lietuvos krepšinio rinktinės ledus. Tai turėjo būti labai puiki idėja žinant, kokią vietą Lietuvos širdyje užima krepšinis. Tačiau prastas Lietuvos krepšinio rinktinės pasirodymas Europos krepšinio čempionate Lenkijoje labai stipriai prisidėjo prie šio projekto žlugimo. UAB „Vikeda“ per 2009 metus, įvairiuose segmentuose, į rinką išleido devynis naujus ledus. Įmonė labiausiai stiprino savo vaflinių indelių liniją, kurioje atsirado penkios naujos ledų rūšys. Detaliau panagrinėsime šias UAB „Vikeda“ naujienas (12 pav.):

- OLIALIA cola
- Eskimo
- DADU klevų sulos skonio
- Šokoladinės ir Vanilinės BLONDINĖS

Įvedant naują produktą į rinką yra naudojamos keturios marketingo strategijos (6 pav.) ir visos šios įvedimo strategijos buvo panaudotos skirtingiems UAB „Vikeda“ produktams.

2009 metų birželio pirmą dieną Lietuvos ledų rinkoje atsirado nauji ledai vafliniame indelyje pavadinimu „Olialia“ cola. Šių ledų įvedimo į rinką strategija - greito grietinėlės nugriebimo. Produkto kaina aukšta, bei skiriamos didelės išlaidos šių ledų rėmimui. „Olialia“ cola ledai pastoviai buvo reklamuojami spaudoje, o taip pat per televiziją ir radiją. Viešųjų ryšių padalinys viso „Olialia“ projekto taip pat dirbo savo darbą.



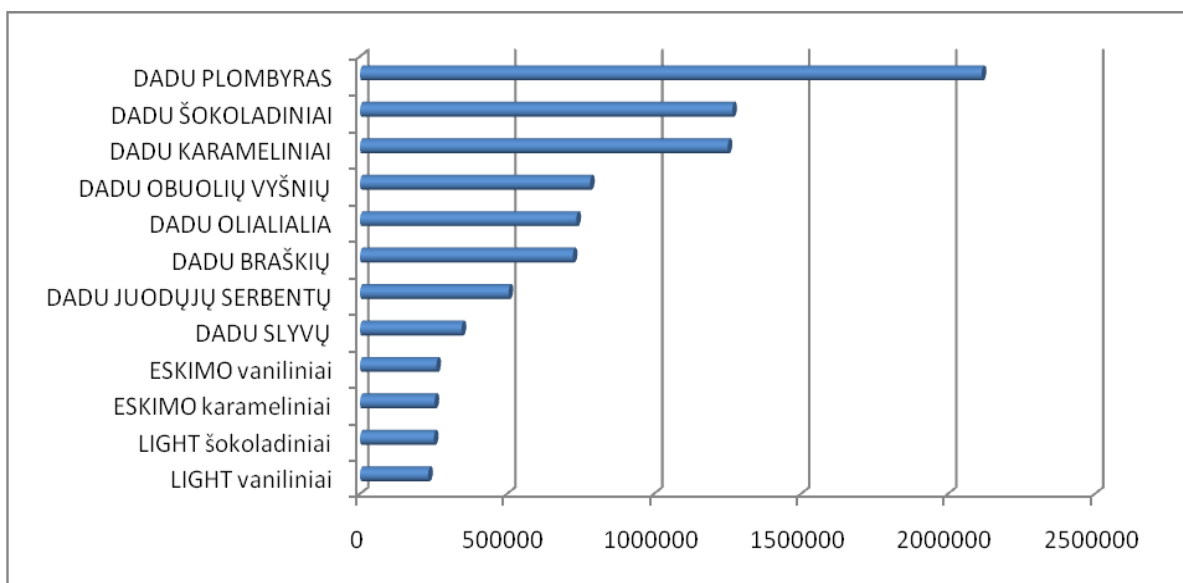
Šaltinis: www.dadu.lt

13 pav. UAB „Vikeda“ nauji produktai 2009 m.

Nors ir sukėlęs daug diskusijų ir svarstymų, tačiau šis „Olialia“ projektas pasiteisino. Lyginant pardavimų apimtis (13 pav.), per 3 mėnesius nuo šio produkto įvedimo į rinką, „Olialia“ cola ledai buvo stiprus vidutiniokas visoje „Dadu“ vaflinių indelių linijoje. Šio projekto sėkmę labiausiai įtakojo keli veiksniai:

- Viso „Olialia: projekto sėkmingumas
- Geras rėmimo planas
- Naujas ledų skonis Lietuvos rinkoje
- Stipraus Lietuvoje PŽ panaudojimas

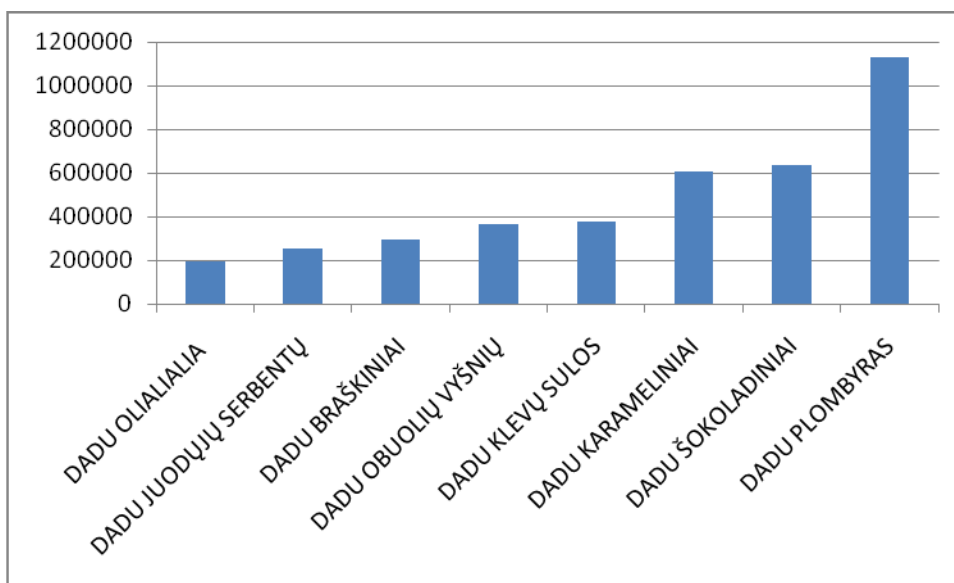
Lygiagrečiai tuo pat metu kaip ir „Olialia“ į rinką buvo įvesti dar du nauji ledai – karameliniai ir vaniliniai „Eskimo“. Šių ledų įvedimo į rinką marketingo strategija buvo lėto išsiskverbimo. „Eskimo“ ledai savo segmente (pigus ledas ant pagaliuko) buvo mažiausia kaina rinkoje, rėmimo išlaidos skiriamos šiems ledams buvo minimalios. Šis naujas produktas nepateisino į jį dėtų vilčių ir visiškai nenusisėkė. Per 3 vasaros mėnesius abiejų rūšių „Eskimo“ ledų buvo parduota kiek daugiau nei po 250 tūkst. (14 pav.)



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal UAB „Vikeda“ duomenis

14 pav. „Dadu“ ledų pardavimai (vnt.) birželio – rugpjūčio mėnesiais 2009 m.

Pagrindinės „Eskimo“ ledų nesėkmės priežastys buvo: „Dadu“ prekės ženklo suteikimas, bei prastos kokybės ledų pakuotė. Didžiausia klaida buvo pigiam ledui suteikti prabangaus „Dadu“ prekės ženklą, kuris rinkoje pozicionuojamas kaip aukščiausios kokybės produktų PŽ. Vartotojai nesuprato, kaip pigiausias ledas rinkoje tuo pat metu gali būti ir aukštos kokybės.

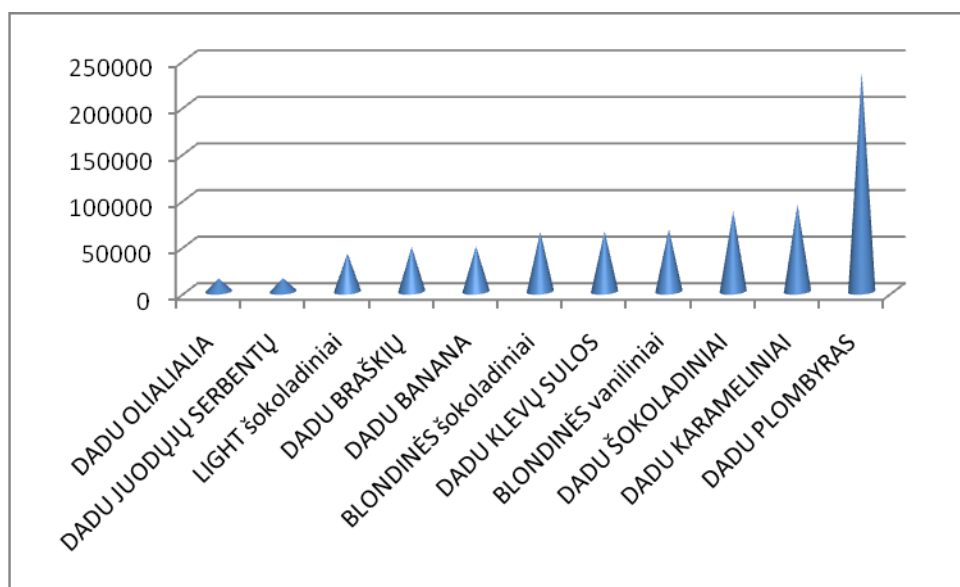


Šaltinis: sukurta autoriaus pagal UAB „Vikeda“ duomenis

15 pav. „Dadu“ ledų pardavimai (vnt.) rugpjūčio – spalio mėnesiais 2009 m.

Dar vienas naujas produktas UAB „Vikeda“ 2009 m. įvestas į rinką buvo ledai – „Dadu“ klevų sulos skonio. Šio naujo produkto įvedimo į rinką marketingo strategija buvo – lėto grietinėlės nugriebimo strategija - ledų kaina aukšta, išlaidos rėmimui mažos. Reikia atkreipti dėmesį, kad šie ledai į rinką buvo įvesti 2009 m rugpjūčio pradžioje – ledų sezonui einant į pabaigą. 15 paveiksle pavaizduota „Dadu“ vaflinio indelio linijos pardavimų apimtys nuo 2009 m rugpjūčio pradžios iki spalio pabaigos. Per šį laikotarpį klevų sulos ledų buvo parduota 400 tūkst. vienetų, o tai garantavo 4 poziciją visoje linijoje. Pagrindinė ledų „Dadu“ klevų sula sėkmės priežastis – puikus produkto skonis. Šį skonį vartotojas jau žinojo, nes tokio pat skonio ledai jau buvo šeimyninės pakuotės (500 ml) segmente. Tai buvo antrasis svarbus šių ledų sėkmės veiksnys.

Baigiantis 2009 metams UAB „Vikeda“ sukūrė ir įvedė į rinką dar du naujus ledus – šokoladinės ir vanilinės „Blondinės“. Šių ledų įvedimo į rinką marketingo strategija buvo greito įsiskverbimo. Ledų kaina buvo maža, o rėmimo išlaidos didelės. Šie ledai rinkoje pasirodė su žaidimu „Kas 3 ledas laimingas“. (Kas trečioje ledų porcijoje yra laimingas kuponas, kurį pateikus bet kurioje prekybos vietoje nemokamai yra gaunama dar viena „Blondinių“ ledų porcija). Planuojama, kad ši pardavimų skatinimo akcija vyks metus laiko iki 2010 m pabaigos. 16 paveiksle pavaizduoti UAB „Vikeda“ vaflinių indelių pardavimai 2010 m. sausio – kovo mėnesiais.



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal UAB „Vikeda“ duomenis

16 pav. „Dadu“ ledų pardavimai (vnt.) sausio – kovo mėnesiais 2010 m.

Žiemą – ne ledų sezono metu „Blondinių“ projektas startavo labai sėkmingai rinkoje. Pagal parduotą kiekį šie ledai nusileido tik „Dadu“ lyderiams, pastaruosius penkis metus savo pirmaujančių pozicijų neužleidžiantiems, plombyrui, šokoladiniams ir karameliniais. Taip pat labai svarbus

atsižvelgti, kad „Blondinių“ ledai neplatunami didžiuosiuose Lietuvos prekybos tinkluose. Tai parodo didžiulį galimą šių ledų pardavimų potencialą.

Projektas „Blondinės“ buvo sėkmingas dėl kelių priežasčių:

- Pigiam produktui nebesuteiktas „Dadu“ prekės ženklas
- Gera pardavimų skatinimo akcija
- Pagal produkto segmentą puikiai parinktas prekinis ženklas

Verta pastebėti, jog pasibaigus intensyviai ledų „Olialia“ cola rėmimui jie atsidūrė paskutinėje vietoje pagal pardavimų apimtį, kai tuo tarpu ledai „Dadu“ klevų sulos ir toliau išliko vieni iš pirmaujančių visoje „Dadu“ vaflinių indelių linijoje.

Apibendrinant galima daryti išvadą, jog įvedinėjant naują produktą į Lietuvos ledų rinką yra taikomos visos keturios marketingo strategijos, nuo greito grietinėlės nugriebimo iki lėto įsiskverbimo. Strategijos pasirinkimas priklauso nuo naujo produkto tikslų ir ilgalaikiškumo.

2.4 Lietuvos ledų rinkos specifiška

Konkurencija nedidelėje Lietuvos ledų rinkoje yra labai aukšta. Sezoniškas ir ne pirmo būtinumo produktas, valgomieji ledai Lietuvoje turi septynis gamintojus. Prie aktyvių rinkos dalyvių taip pat reikia priskirti UAB „Šalčio ratas“, kur po vienos įmonės „stogu“ yra susirinkę keli ledų pardavinėtojai ledus importuojantys iš kaimyninių šalių (Latvija, Lenkija ir kt.) ar užsakantys ledų gamybą bankrutavusiose Lietuvos ledų gamybos fabrikuose. Taip pat pastaraisiais metais nuolat auga importuojamų Super Premium klasės ledų gamintojų tokių kaip „Nestle“, „Unilever“ ar „Haagen - dazs“ pozicijos bei pardavimai Lietuvos ledų rinkoje. 2 lentelėje pateikti didžiausi ir stipriausi Lietuvos ledų rinkos dalyviai.









UAB „Baltoji snaigė“ – bankrutavęs, tačiau laisvai samdomas Tauragėje įsikūręs ledų gamintojas. Įmonė įkurta 1998 metais, kelerius metus klestėjusi įmonė neatlaikė didžiulės konkurencijos ir 2009 metais jai buvo iškelta bankroto byla.

UAB „Ingman ledai“ – tai Mažeikiuose įsikūrusi viena moderniausių ledų gamintojų Baltijos šalyse priklausanti Suomijos ledų koncernui „Ingman Ice Cream“. Įmonė įkurta 1993 metais, jos produkcija pardavinėjama visuose Baltijos šalyse, bei Suomijoje. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis ši įmonė yra didžiausias ledų gamintojas Lietuvoje. 2009 metais bendra UAB „Ingman ledai“ apyvarta sudarė 47 mln. Lt., Pardavimų apimtys Lietuvoje sudarė 24,7 mln. Lt, eksportas – 15,5

mln. Lt. UAB „Ingman ledai“ savo asortimente siūlo ledus vafliniame indelyje, ledus ant pagaliuko, šeimyninio tipo ledus, ledus „sumuštinis“ (sandwich), bei ledus sveriamuosius ledus. Taip pat įmonė gamina visų rūšių ledus nuo plombyrų iki sulčių pagrindu gaminamų sorbetų. Stipriausi sukurti prekės ženklai: „Viva (fashion)“, „Super viva“, „Karališki“, „Baltija“, „Eskimo“, „Credo“, „Karališki“ ir „Pagunda“.

2 Lentelė

Didžiausi Lietuvos ledų rinkos dalyviai

Įmonė	Stipriausi PŽ	Logotipas
UAB „Baltoji snaigė“	„Promo“	
UAB „Ingman ledai“	„Super Viva“, „Baltija“	
AB „KPC“	„Premia“, „Bravo“, „Klasika“	
UAB „Kraitinė“	„Aurum“	
AB „Pieno žvaigždės“	„Nyktukas“, „Cool“, „Twist“	
UAB „Šalčio ratas“	„Pols“	
UAB „Vikeda“	„Dadu“	
AB „Žemaitijos pienas“	„Baltoji varnelė“, „Dione“	

Šaltinis: sukurta autoriaus

AB „Kauno pieno centras“ – 2005 metais šią įmonę nusipirko Estijos šaldytų maisto produktų gigantas „Amber Trust“ 2009 metais visas koncernas buvo pervadintas į „Premia foods“. Įmonės gamyba iškelta į Taliną. Viso koncerno keliamas tikslas per ateinančius penkerius metus tapti giliai

šaldytų maisto produktų gamybos ir tiekimo lydere Baltijos šalyse, Skandinavijoje, bei šiaurės rytų Rusijoje. KPC asortimente galima sutikti visų rūšių ledus paskirstytus pagal ledų tipus: ledai vafliniame indelyje, ledai vafliniame kūgyje, ledai ant pagaliuko, ledų batonėliai, ledų sumuštiniai, bei šeimyninio tipo ledai. Įmonės sukurti prekės ženklai: „Premia“, „Bravo“, „Klasika“, „Jocker“, ir „Jaatis“

UAB „Kraitenė“ dar viena 2006 metais bankrutavusi, bet pagal užsakymus valgomuosius ledus gaminanti įmonė. Ledų gaminimo fabrikas 1995 metais įsikūrė Marijampolės mieste. Sukurti prekės ženklai „Aurum“ ir „Tirpukas“

AB „Pieno žvaigždės“ - buvo įsteigta 1998 m. reorganizuojant ir jungiantis tuometinėms AB „Mažeikių pieninė“ ir AB „Pasvalio sūriai“. Iš dviejų iki to laiko savarankiškai dirbusių pieno bendrovių buvo sukurta nauja įmonė - AB „Pieno žvaigždės“. Ledų rinkai įmonė siūlo trijų tipų ledus: Vafliniame indelyje, ledus ant pagaliuko, bei šeimyninio tipo ledus. Įmonė disponuoja trimis, skirtais skirtingiems rinkos segmentams, prekės ženklais: „Nykštukas“, „Cool“ bei „Twist“. Įmonė siūlo tik pieno žaliavomis gaminamus ledus.

UAB „Šalčio“ ratas – tai keletas pardavėjų susijungę į vieną įmonę, kad lengviau galėtų konkuruoti su ledų gamintojais. Įmonė ledus importuoja iš kaimyninių valstybių arba pagal užsakymus gamina užsienyje, „Baltojoje snaigėje“ arba „Kraitenėje“. Žinomiausias įmonės prekės ženklas latviški ledai „Pols“. Visa kita produkcija skirta pigių ledų segmentams ir platinama tik mažosiose Lietuvos parduotuvėse.

UAB „Vikeda“ – tai 1997 metais Kėdainiuose ledų gamybą pradėjusi įmonė. Per savo veiklos periodą įmonė tapo viena žinomiausių ir pažangiausių, kasmet pateikianti įvairių naujų produktų Lietuvos ir užsienio rinkoms. Įmonė savo produkciją pardavinėja ne tik Lietuvoje, bet ir eksportuoja į: Latviją, Rusiją, Vokietiją, Kanadą, JAV, Australiją, Graikiją, Didžiąją Britaniją, Airiją ir kt. UAB „Vikeda“ vienintelė Lietuvos įmonė, kuri visus savo valgomuosius ledus gamina tik iš natūralaus karvių pieno, o taip pat vienintelė šalyje yra įdiegusi IFS maisto saugos standartą. Įmonė siūlo šių tipų ledus: ledai vafliniame indelyje, ledai, ant pagaliuko, ledai vafliniame kūgyje, ledai vafliniame vamzdelyje, šeimyninio tipo ledai, ledai kavinėms, ledai kartoninėje tubelėje. Šis gamintojas rinkoje disponuoja tik vienu prekės ženklu „Dadu“, tačiau skirtingi ledai turi antrinius prekės ženklus (Elite, Excellent, Collection, Grand collection, Roll ir kt.)

AB „Žemaitijos pienas“ –1950 metais įmonės padalinys „Klaipėdos pienas“ pradėjo gaminti valgomuosius ledus, o nuo 1997 metų įmonė vykdo kryptingą ledų gamybą. Įmonės ledai eksportuojami ir į užsienio valstybes tokias kaip: Vokietija, Rusija, Latvija, Estija, Baltarusija, JAV,

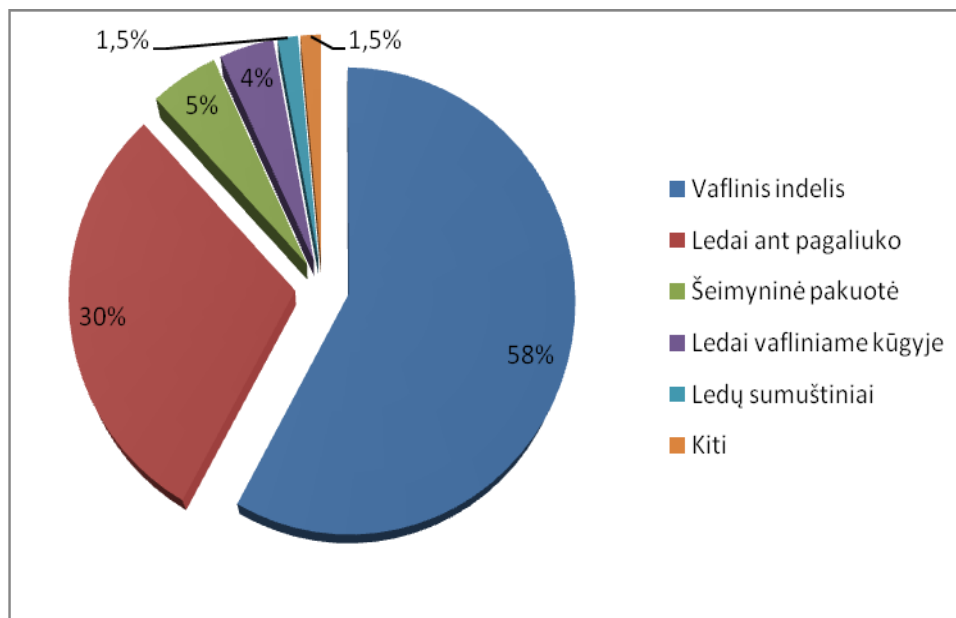
Graikija, Airija. 2009 metais įmonėje įdiegti ISO 9001:2008 ir ISO 22000:2005 standartai. Šio gamintojo asortimente sutinkama šių tipų ledai: Ledai vafliniame indelyje, ledai ant pagaliuko, šeimyninio tipo ledai, bei ledų sumuštiniai. Įmonės sukurti prekės ženklai: „Baltoji varnelė“, „Dione“, „Eskimo“, „Kriu kriū“, „aliaska“, „Valeto“, „Slime ir Energy drive“.

Verta atkreipti dėmesį, kad didieji Lietuvos ledų gamintojai nėra linkę koncentruotis į tam tikrą rinkos segmentą ar gaminti tik vieno tipo arba rūšies valgomuosius ledus. Jei UAB „Kraitenė“, UAB „Šalčio ratas“ ir UAB „Baltoji snaigė“ yra pasirinkę pigių (ir dažniausiai ne tinklinių) ledų segmentą, tai likusieji, su nedidelėmis išimtimis, konkuruoja visuose segmentuose. Savaime suprantama kiekvienas segmentas turi savo lyderius, tačiau kiti gamintojai nuolat stiprina savo silpnesnius segmentus rėmimo akcijomis arba įvedinėdami naujus produktus. Pavyzdžiui į AB „Žemaitijos Pienas“ ledų ant pagaliuko segmente turėjo labai silpnas pozicijas, tačiau sukūrė naują prabangų PŽ „Dione“ ir su tam tikru rėmimo palaikymu puikiai konkuruoja rinkoje. Pagrindinių Lietuvos ledų rinkos segmentų lyderiai:

- Ledai vafliniame indelyje – „Dadu“ (UAB „Vikeda“)
- Ledai ant pagaliuko – „Nykštukas“ (AB „Pieno žvaigždės“)
- Šeimyninio tipo ledai – „Karališki“ (UAB „Ingman ledai“)
- Super Premium klasė – „Super Viva“ (UAB „Ingman ledai“)
- Ledai vafliniame kūgyje – „Baltija“ (UAB „Ingman ledai“)
- Pigių ledų segmentas – PPŽ (AB „KPC“)

Tokių segmentų kaip ledų sumuštiniai, ledai vafliniame vamzdelyje, ledų batonėlių ir kt. lyderių neišskiriame, nes jie yra tiesiog per maži Lietuvos ledų rinkoje.

13 paveiksle pavaizduotas Lietuvos ledų rinkos pasiskirstymas pagal pagamintą ledų kiekį vienetais per 2009 metų sezoną. Didžiąją rinkos dalį apie 58 proc. užima ledų vafliniame indelyje segmentas. Šį segmentą galima padalinti į tris dalis: Premium ir Super Premium klasę, viduriniąją klasę, bei PPŽ klasę. Pastaroji klasė savo kiekiu išraiška labiausiai ir įtakoja šio segmento dydį rinkoje. Reikia pastebėti, kad šiame segmente auga tik PPŽ bei „Dadu“ ledų pardavimų kiekis visų kitų pozicijos prastėja.



Šaltinis: sukurta autoriau pagal UAB „Vikeda“ rinkos tyrimus 2009 m.

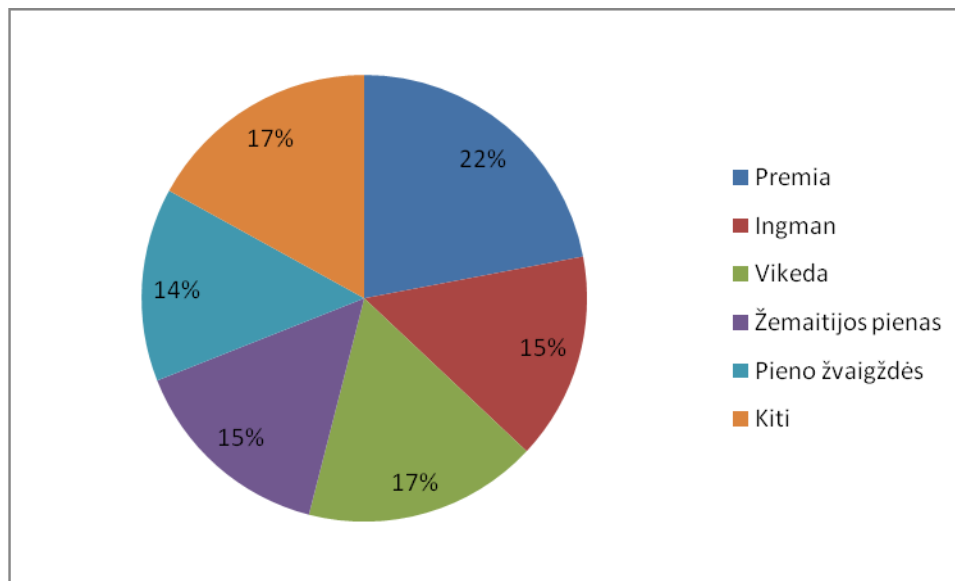
17 pav. Lietuvos ledų rinkos pasiskirstymas pagal ledų tipą

Antras ryškus segmentas rinkoje yra ledų ant pagaliuko. Šį segmentą taip galima smulkinti į Premium („Dione“, „Elite“, „Credo“, „Premia“) bei pigesniąją („Nykštukas“, „Eskimo“, „Pols“) klases. Per pastaruosius kelis metus šis segmentas nuolat augo ir turi puikias galimybes plėstis toliau. Net keli Lietuvos ledų gamintojai net tik investavo į naują įrangą, skirtą būtent pagaliuko tipo ledams gaminti, bet ir daug lėšų skyrė šio tipo ledų marketinginiam palaikymui. Pasaulinės tendencijos taip pat palankios šiam ledų tipui. Pasaulyje ledų ant pagaliuko tipas yra vienvaldis ir nenugalimas beveik visų rinkų lyderis.

Pagal pateiktą grafiką šeimyninio tipo ledų segmentas užima tik 5 proc. rinkos, tačiau reikia nepamiršti, jog jame pavaizduota kiekinė išraiška vienetais. Tikslus šio segmento vertinimas būtų parduotą ledų svorį. Tokiu atveju šeimyninio ledų tipo segmentas būtų apie 30 proc. (atitinkamai vafliniai indeliai - 48 proc., ledai ant pagaliuko 16 proc.).

Kitų Lietuvos ledų rinkos segmentų pagal ledų tipą smulkiau nagrinėti neverta, nes jie yra tiesiog per maži. Privalu atkreipti dėmesį, kad Lietuvos ledų gamintojai, išskyrus UAB „Ingman ledai“ neišnaudoja vaflių ragelių (kūgių) rinkos. Šiame segmente vyrauja vienas stiprus PŽ – „Baltija“. Visų kitų gamintojų ledų pardavimai mažėja arba šio tipo ledai iš viso išimami iš įmonės asortimento (Pvz. UAB „Vikeda“ ledai „Exellent“).

Kalbant apie Lietuvos ledų rinkos pasidalinimą tarp rinkos dalyvių aiškiai matosi penkių didžiųjų gamintojų dominavimas. Lietuvos ledų gamintojų rinkos pasiskirstymas pagal pagamintą ir parduotą ledų kiekį vienetais pateikiamas 18 paveiksle. Rinkos lyderis pagal parduotą vienetų skaičių AB „KPC“ (Premia group), kuris užima 22 procentus rinkos. Pagal grafiką „Kiti“ (UAB „Kraitenė“, UAB „Baltoji snaigė“, UAB „Šalčio ratas“ bei kiti importuojami ledai) rinkos dalyviai užima 17 proc. kiekinės rinkos. Likę keturi didieji Lietuvos ledų gamintojai užima panašias pozicijas Lietuvos ledų rinkoje pagal pagamintą parduotą ledų kiekį vienetais.

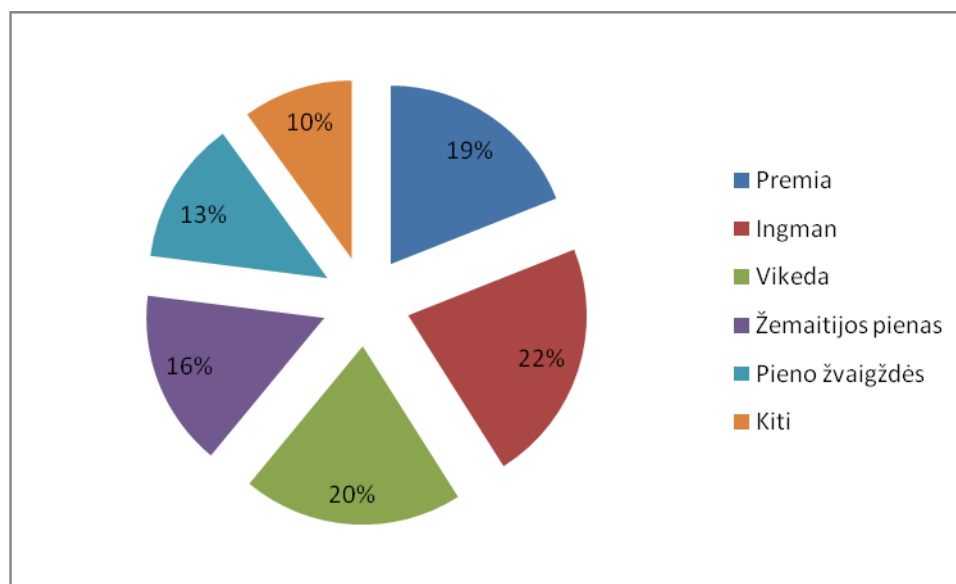


Šaltinis: sukurta autoriaus pagal UAB „Vikeda“ rinkos tyrimus 2009 m.

18 pav. Lietuvos ledų gamintojų rinkos pasiskirstymas pagal pagamintą ir parduotą ledų kiekį vienetais

Vertinti Lietuvos ledų rinkos pasiskirstymą tik pagal parduotą kiekį vienetais nėra labai tikslu. Tokie gamintojai kaip AB „KPC“, UAB „Kraitenė“ ir UAB „Baltoji snaigė“ gaminai labai daug pigių arba PPŽ ledų. („Maxima“, „Norfa“, „Rimi“, „Optima linija“, „Cento“ ir kt.) Tokių ledų kaina rinkoje yra santykinai maža, todėl pelno marža lyginant su kitais ledais taip pat yra mažesnė. Autoriaus nuomone tikslesnis Lietuvos ledų rinkos pasiskirstymo vertinimas būtų, pagal gautas ledų pardavimų pajamas. 19 paveiksle pavaizduotas Lietuvos ledų rinkos pasiskirstymas pagal ledų rinkos dalyvių pardavimų pajamas.

Pagal šį, tikslesnį, vertinimą 2009 metais Lietuvos ledų rinkos lyderis buvo UAB „Ingman“ ledai. Ši įmonė pagal gautas pardavimų pajamas užėmė apie 22 procentus Lietuvos ledų rinkos. Tai galima paaiškinti aukšta šio įmonės produkcijos kaina. UAB „Ingman ledai“ ledai tokie kaip „Viva“, „Super Viva“ ar „Karališki“ yra vieni brangiausių savo segmentuose.



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal UAB „Vikeda“ rinkos tyrimus 2009 m.

19 pav. Lietuvos ledų gamintojų rinkos pasiskirstymas pagal pardavimų pajamas

Toliau rikiuojasi UAB „Vikeda“, ir AB „KPC“ užimdami atitinkamai dvidešimt ir devyniolika procentų rinkos. Grafike pavaizduoti Kiti (UAB „Kraitenė“, UAB „Baltoji snaigė“, UAB „Šalčio ratas“ bei kiti importuojami ledai) rinkos dalyviai užima tik dešimt procentų rinkos. Tai labiausiai įtakoja pigūs jų gaminami produktai. (Išskyrus brangius importuojamus ledus tokius kaip: „Nestle“, „Unilever“ ar „Haagen - dazs“, bet jų įtaką laikysime minimalia.)

Apibendrinant reikia pasakyti, jog šiuo metu Lietuvos ledų rinką sudaro penki didieji gamintojai, dvi bankrutavusios, bet gamybą vykdančios įmonės, viena įmonė, kuri nėra ledų gamintojas ir kuri specializuojasi tik žemos kainos (dažniausiai ne tinkliniame) rinkos segmente, bei aukštos kokybės importuojami stiprių pasaulinės klasės prekių ženklų ledai, kurie vyrauja tik aukštos klasės segmente.

3. EMPIRINIŲ TYRIMŲ REZULTATAI IR INTERPRETACIJA

Šiame skyriuje bus aptarta esama situacija Lietuvos ledų rinkoje, pateikti pagrindiniai ir mažesnieji rinkos dalyviai bei jų pozicijos rinkoje. Išskirti pagrindiniai Lietuvos ledų rinkos segmentai, nustatyti jų dydžiai bei juose lyderiaujantys prekiniai ženklai. Taip pat bus aptarti ir įvertinti kokybinio bei kiekybinio tyrimų rezultatai, patvirtinamos arba paneigiamos pirmojoje darbo dalyje iškeltos prielaidos. Galiausiai remiantis tyrimų rezultatais bus išskiriamas naujas ledų produktas gamybiniu – technologiniu bei marketingo požiūriu. O taip patobulintas naujo produkto įvedimo į rinką modelis, kuris bus pritaikytas būtent ledų rinkai.

3.1 Kokybinio tyrimo rezultatai: naujas ledų produktas gamybiniu – technologiniu požiūriu

Norint įvesti naują ledų produktą į Lietuvos ledų rinką, pirmiausia jį reikia sukurti ir pagaminti. Naujų ledų skoniai gimsta technologų galvose. Kiekvienas ledų gamintojas turi savo technologus, kurie ieško ar kuria naujus skonius ledams. Visiškai nauji skoniai ieškomi užsienio ledų rinkose, o taip pat kituose maisto pramonės produktuose tokiuose kaip: jogurtai, varškė, gaivieji gėrimai, sultys ar įvairūs konditerijos gaminiai. Pastaruoju metu ryškėja tendencija, jog ledų gamintojai stengiasi naudoti tik natūralius sulčių koncentratų ar natūralios kilmės kvapiąsias medžiagas atsisakydami spiritiniu pagrindu pagamintų kvapų. Naujai atrastą ar sukurtą ledų skonį dar reikia suderinti su kitais maistiniai priedais, savaime suprantama, jei tokių bus naujame produkte (glaistas, įdaras, riešutai ir t.t.).

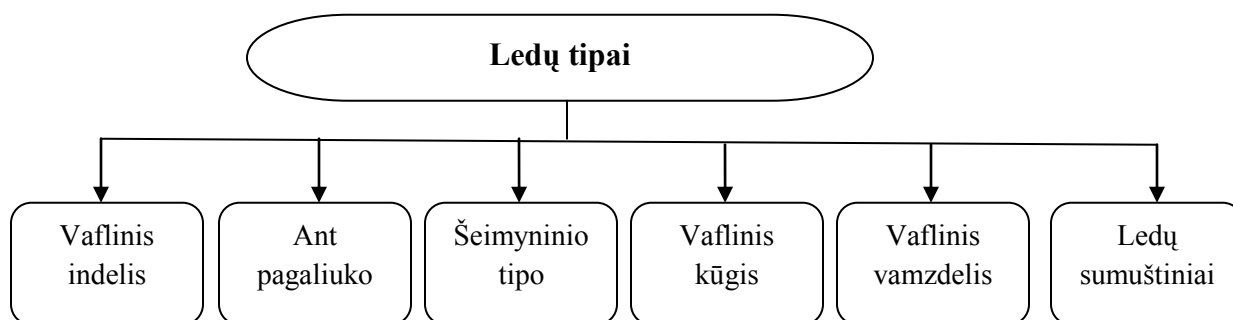
Kuriant ir gaminant naują ledų produktą labai svarbu atsižvelgti į būsimo produkto rūšį bei tipą. Jei kuriant naujus ledus labai svarbus yra ledų rūšies (3 lentelė) aspektas, tai gamybiniu požiūriu tai visiškai nesvarbu. Pvz. kuriant naujo skonio plombyrą teks naudoti pasirinktos rūšies kvapą, nes natūralių sulčių naudojimas mažins ledų riebumą. Tuo tarpu jau gaminti ledą iš kvapo, sulčių ar tiesiog, pieno nėra jokio esminio skirtumo.

Ledų skirstymas pagal rūšis

Ledų rūšis	Ledų masės riebumas
Plombyras	Ne mažiau 13 %
Grietininiai	Ne mažiau 7 %
Pieniški	Ne mažiau 5 %
Šerbetas	apie 2 %
Sorbetas	0 % riebumas arba šaldytos sultys

Šaltinis: sukurta autoriaus

Ir atvirkščiai kuriant naujų ledų skonį jokios įtakos nedaro ledo tipas, tuo tarpu skirtingų ledų tipų gamybos procesą įtakoja gamintojo techninės galimybės. 20 paveiksle pavaizduoti ledų tipai. Lietuvos gamintojai turi skirtingas įrangas, tad logiška, kad ir jų gamybiniai sugebėjimai skiriasi.



Šaltinis: sukurta autoriaus

20 pav. Ledų skirstymas pagal tipą

Pavyzdžiui UAB „Vikeda“ yra vienintelis ledų gamintojas, kuris gali pagaminti ledus vafliniame vamzdelyje. Tačiau šis gamintojas (kaip ir UAB „Baltoji snaigė“) niekaip nesugebėtų pagaminti tokio ledo kaip pvz. „Nykštukas“, visi kiti gamintojai – gali ir gamina šio tipo ledus. Ir tai įtakoja tik techninės įmonių galimybės. Taip pat ne visi Lietuvos ledų gamintojai turi įrangą skirtą gaminti ledų sluoksniuočiaus (tortus). Šeimyninio tipo ledų gamybos fasavimo liniją irgi yra įsiedigusios ne visos ledų gaminimo įmonės. Kai kurie gamintojai šio tipo ledus fasuoja rankiniu būdu, kas labai sulėtina visą gamybos procesą.

Tradicinis Lietuviškas ledas gamybiniu požiūriu yra plombyras vafliniame indelyje. Tai įrodo ne tik didžiuliai šio tipo ledo pardavimai Lietuvoje, bet ir visų apklaustų ledų ekspertų nuomonė. Vaflinio indelio populiarumas Lietuvoje tai - postsovietinės ledų valgymo kultūros paveldas. Lietuva

viena iš nedaugelio pasaulio valstybių, kur šio tipo ledai yra patys populiariausi. Pasaulyje lyderio pozicijas dažniausiai užima ledai ant pagaliuko arba ledai vafliniame ragelyje.

Visi Lietuvos ledų gamintojai kepa arba perka vienodus vaflinius indelius. Nesvarbu galutinis produktas bus Premium klasės ar pigaus segmento atstovas, jis bus plombyras ar šerbetas visų įmanomų ledų rūšių ledai pilstomi į tokios pat formos vaflinį indelį. Paradoksas, tačiau kiekvienais metais kurdami naujus produktus į rinką Lietuvos ledų gamintojai nesiryžta ir artimiausiu metu neplanuoja investuoti į vaflinio indelio formos pakeitimą. O forma gali būti bet kokia, tai kaip ir ledų skonis – fantazijos reikalas. Pvz. Skandinavijoje ledai pilstomi ne į vaflinius indelius, o į vaflinius laivelius (wafer boat). Tokį nenorą priimti inovacijas vaflinių indelių srityje galima paaiškinti pasaulinėmis ledų tendencijomis, kurios anksčiau ar vėliau ateis ir į Lietuvą. O tai reiškia, kad parduodamų ledų vafliniuose indeliuose kiekis turi mažėjimo perspektyvą Lietuvos ledų rinkoje. Tokią įvykių eigą skatina ir patys ledų gamintojai nenorėdami investuoti į vaflinių indelių gamybos linijas ir nuolat stiprindami kitų tipų ledų gaminimo įrangą.

Naujas ledų produktas gamybinis – technologiniu požiūriu skaitomas tik jei pasikeičia ledų skonis iš esmės. Jei rinkoje atsiranda nauja žaliava, kuri išlaiko ledų kokybines ir skonines savybes tokias pat, bet atpigina patį produktą (pvz. įvairūs stabilizatoriai), dėl to ledai nesiskaito kaip naujas produktas. O jeigu ledų masė išlieka ta pati, bei kinta kiti maistiniai ingredientai tokie kaip įdaras, uogienė, glaistas ir t.t. tada jau galima ledus laikyti nauju produktu, nes iš esmės keičiasi ledų skonis arba gamybinis procesas. Tokie faktoriai kaip: produkto spalva, pakuotės dizainas gamybinis požiūriu taip pat nerodo ledų naujumo.

Apibendrinant galima teigti jog naujas valgomųjų ledų produktas gamybinis technologiniu požiūriu yra skaitomas, jeigu pakito bent vienas iš šių parametru:

- Ledų tūris / svoris
- Ledų skonis
- Ledų forma
- Ledų tipas

3.2 Kokybinio tyrimo rezultatai: naujas ledų produktas marketingo pažiūriu

Sukurti ir pagaminti naujus valgomuosius ledus - labai sudėtingas ir daug darbo reikalaujantis procesas. Tačiau nemažiau svarbu naujai sukurtą produktą tinkamai pateikti vartotojams. Protingai parinkta naujo produkto pakuotė, gražūs dizainai, bei apgalvotos pardavimo vietos yra vieni iš pagrindinių sėkmę lemiančių veiksnių. Galiausiai, patys sėkmingiausi nauji ledų produktai būna tie, kurių įvedimo į rinką marketingo bei rėmimo strategijos labiausiai atitinka ilgalaikius arba trumpalaikius įmonės tikslus, kurie nebūtinai yra uždirbtas pelnas.

Didžiųjų Lietuvos ledų gamintojų marketingo bei pardavimų specialistų nuomonės sutampa dėl šių teiginių apie Lietuvos valgomųjų ledų rinką:

- Valgomieji ledai – sezoninė prekė
- Valgomieji ledai pozicionuojami kaip desertas
- Naujų produktų pakuotės turi būti „skanios“
- Lietuvos ledų rinkoje didelė konkurencija, tačiau vietos naujiems produktams yra
- Valgomieji ledai neturi substitutų

Marketingo specialistai teigia, jog valgomieji ledai Lietuvoje yra absoliučiai sezoninė prekė. Ledų sezonas Lietuvoje 4-5 šiltieji metų mėnesiai. Todėl didžioji dalis marketinginio ledų gamintojų biudžeto yra panaudojama vasarą. Žiemą naudojamos tik reklama (informacijos pateikimas) prekybos vietose arba nedidelės pardavimų skatinimo akcijos. Tinkamiausi mėnesiai įvesti naujus produktų į Lietuvos ledų rinką - gegužė ir birželis. (šeimyninių pakuočių atitinkamai rugsėjis ir spalvis). Dėl kainodaros strategijos skirtingu metų laiku vieningos nuomonės nėra. Vieni pardavėjai teigia, jog remiantis Skandinavų pavyzdžiu, yra būtina pratinti vartotojus ledus valgyti ne tik šiltuoju metų laiku, bet ir žiemą. O tai lengviausia yra padaryti naudojant sezonines kainodaros strategijas, pavyzdžiui, šaltuoju metų periodu ženkliai sumažinti ledų kainas, taip skatinant vartotojus rinktis ledus, o ne kurią nors kitą desertą. Kitų nuomonė šiuo klausimu kardinaliai skiriasi. Pasak jų kainos sumažinimas ne sezono metu neduoda planuojamos naudos įmonei, nes Lietuvos vartotojai žiemą ledų tiesiog neperka. Marketinginis palaikymas žiemą taip pat mažai skatina vartotoją pirkti ledus. O ledų kainą padidinti sezono metu arba prieš pat jo pradžią yra pražūtinga įmonei. Taip jau yra žlugęs ne vienas ledų produktas.

Naujų ledų pakuotės dizainas yra bene svarbiausias faktorius skatinantis pirmą kartą pabandyti naują produktą. Pirmą kartą ledus vartotojai perka akimis, t. y. jei vartotojas nori išbandyti ką nors

naujo visada pirmiau rinksis „skanų“ pakuotės dizainą. Pastarųjų kelių metų Lietuvos ledų rinkos pakuočių dizainų mada – aminuoti personažai tokie kaip: varnelė, meškiukas, nykštukas ir t.t. Taip pat didelis dėmesys skiriamas pakuotės kokybei. Šiuo metu vyrauja tendencija, jog valgomųjų ledų pakuotės gaminamos iš brangių ir itin kokybiškų žaliavų (dėl to jos nesiglamžo ir geriau išlaiko formą). Tai taip pat mados įtaka, prognozuojama, jog artimiausiais metais įmonės taupydamos kaštus vėl sugrįš prie pigesnių pakuočių.

Konkurencija nedidėleje Lietuvos ledų rinkoje labai aukšta. Rinkoje yra daug suinteresuotų dalyvių, kurie nuolat pateikia tam tikrų naujovių. Vieni bando stiprinti turimas pozicijas rinkoje, kiti - iš savo tikslinių segmentų išstumti konkurentus, dar kiti tiesiog ieško naujų galimybių nuolat tobulėjančioje ledų rinkoje. Lietuvos ledų rinkoje veikia aštuoni didesni rinkos dalyviai, visi kiekvienais metais įvedinėja naujus produktus, tačiau laisvų nišų vis dar yra. Lietuvos ledų rinkoje kol kas pilnai nėra išnaudojami šie segmentai:

- Vaikų linija
- Vaflinių kūgių linija
- Ledai be „E“ ženklą turinčių žaliavų

Vaikų linijas bandė ar bando kurti beveik visi rinkos dalyviai, tačiau nei vienas produktas iki šiol nėra įsitvirtinęs. Šis segmentas yra pakankamai perspektyvus, nes vaikų nuomonės ir norai labai dažnai ir stipriai įtakoja tėvų pirkimo apsisprendimą. Nauja ledų linija skirta vaikams, su tinkamai paruošta rėmimo strategija, gali būti viena iš sėkmingiausių naujų ledų linijų artimiausiais sezonais. Savaimė suprantama vien tik rėmimo nepakanka. Ledų rūšys, skoniai bei tipas taip pat turi būti pritaikyti būtent vaikams.

Šiuo metu vienintelis stiprus ledas vafliniame kūgyje yra UAB „Ingman ledai“ produktas - „Baltija“. Visi kiti šio segmento ledai arba jau išimami iš rinkos, arba jų pardavimai minimalūs. Europoje vaflinių kūgių segmentas yra antras pagal dydį po ledų ant pagaliuko. Europinės ledų tendencijos ateina ir į Lietuvą, tad šis segmentas taip pat yra perspektyvus, bei patrauklus naujus ledus kuriančioms įmonėms. Prognozuojama, kad šį segmentą jau 2010 metų sezono vėl bandys užkariauti ne vienas Lietuvos ledų rinkos dalyvis.

Projektas be „E“ visose maisto sektoriaus rinkose yra „ant bangos“. Ir tai pastebima ne tik Lietuvoje, bet ir visame pasaulyje. Ledus taip pat galima pagaminti nenaudojant „E“ ženklą turinčių ingredientų. Šis rinkos segmentas gal ir nebus pats didžiausias, bet pirmieji pateikę rinkai tokį produktą įgis konkurencinį pranašumą vien tik dėl to, kad dabartiniu laikotarpiu jau yra mados reikalas savo

asortimente turėti sveiką produktą ar tokių produktų liniją. Privalu paminėti faktą, jog ledų atveju tai tebūtų marketinginis triukas, nes valgomieji ledai niekada nebuvo ir nebus produktas skirtas sulieknėti ar propaguoti sveiką gyvenimą. Iš kitos pusės beveik visi ledų gamintojai ledus gamina beveik be konservantų (pagrindinis konservantas yra šaltis).

Marketingo požiūriu naujas ledų produktas rinkoje skaitosi, jei tame produkte yra bet koks ženklesnis pakitimas lyginant su kitais. Naujas ledų produktas iš marketingistų pusės yra apibūdinamas kaip vieno iš žemiau paminėtų ledų parametro pasikeitimas.

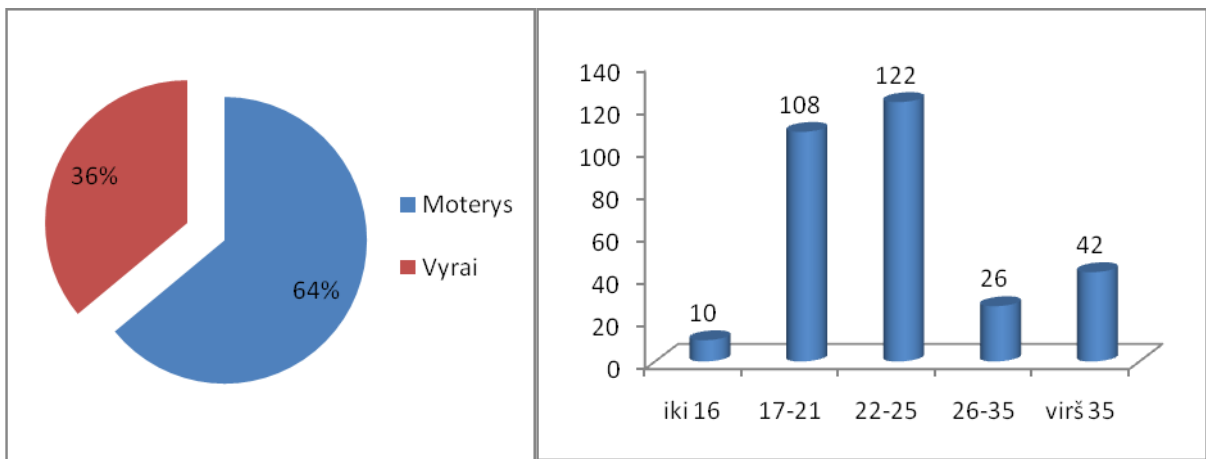
- Pakuotė
- Dizainas
- Tipas
- Rūšis
- Forma
- Skonis
- Tūris / svoris

Marketingistų bei pardavėjų požiūris į naują ledų produktą yra daug platesnis, nei technologų ir gamintojų. Tai labiausiai įtakoja marketingo elementai susiję su įpakavimu, bei naujo ledų įvedimo į rinką rėmimo strategija. Jei tam tikros žaliavos pakeitimas gamybiniu požiūriu nėra naujas produktas, tai žiūrint per pardavėjų prizmę jis jau tampa nauju (Pvz. sviestas ir augaliniai riebalai).

3.3 Vartotojų apklausos apie ledus ir ledų rinką rezultatai

2009 metų kovo – gegužės mėnesiais buvo atlikta vartotojų apklausa apie ledus ir Lietuvos ledų rinką. Iš viso anketą užpildė 308 respondentai, kurių amžius nuo 13 iki 75 metų. Apklausoje dalyvavo 197 moterys ir 111 vyrų. 21 paveiksle pavaizduota respondentų pasiskirstymas pagal lytį bei amžių

Kaip matome iš 21 paveikslo apklausoje aktyviau dalyvavo moterys nei vyrai. Dažniausiai pasitaikęs respondentų amžius patenka į intervalą nuo 17 iki 25 metų. Tai galima paaiškinti tuo, jog apklausoje daugiausiai dalyvavo studentai ar su jais susiję asmenys. Labiausiai anketa buvo platinama per įvairius studentiškus informavimo priemonių kanalus. Todėl tyrimo rezultatus reikia vertinti kaip studentiškos rinkos nuomonę.



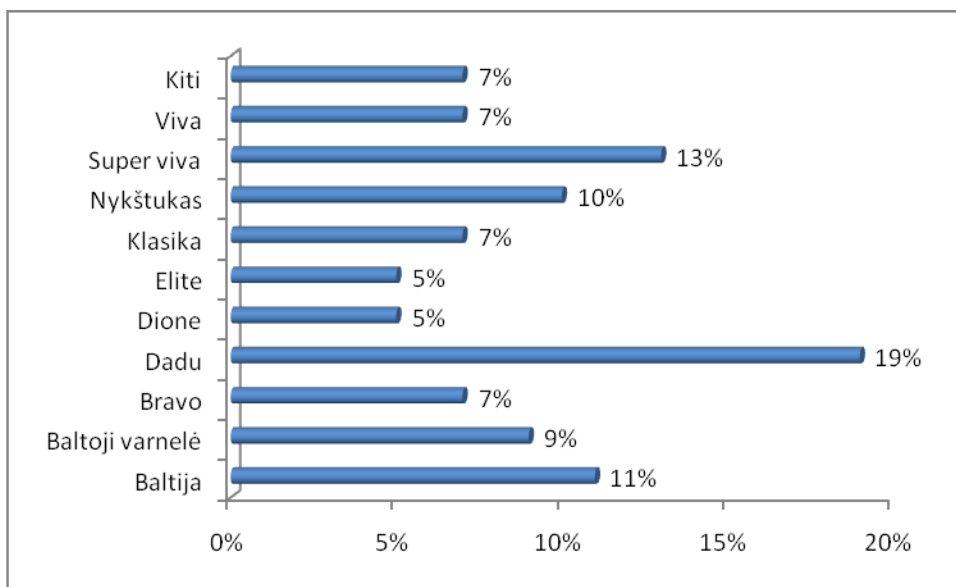
Šaltinis: sukurta autoriaus

21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį bei amžių

Norint, kad anketos duomenų patikimumas būtų apie 95 proc. reikėjo apklausti 400 respondentų, o apklausus 204 žmones rezultatų patikimumas būna 93 proc. Kadangi anketą užpildė 308 asmenys, laikysime, kad šio kiekybinio tyrimo patikimumas yra 94 procentai.

Paprašyti išskirti skaniausius ledus respondentai dažniausiai minėjo didžiųjų Lietuvos ledų gamintojų prekinis ženklus, tačiau tik 30 proc. respondentų sutinka su nuomone, kad valgomuosius ledus jie yra perka atsižvelgdami į prekinį ženklą. Skaniausi vartotojų įvardinti ledai yra „Dadu“, „Super viva“, „Baltija“ ir „Nykštukas“ (22 pav.). Skonį reikėtų traktuoti, kaip kokybės išraišką. Pagal rezultatus skaniausi ledai ir yra vieni iš kokybiškiausių Lietuvos ledų rinkoje. Verta pastebėti, jog 3 iš 4 geriausių ledų yra plombyrai, o taip pat, kad visi ledai priklauso skirtingiems segmentams. „Dadu“ – vaflinis indelis, „Super viva“ Super premium klasė, „Baltija“ – ledas vafliniame ragelyje (kūgyje), „Nykštukas“ – ledas ant pagaliuko.

Pagal autoriaus atliktą tyrimą prekinis ženklas „Nykštukas“ užima ketvirtą vietą populiariausių ledų sąraše, kai tuo tarpu 2009 m. „Baltijos tyrimuose“ toks PŽ visiškai nebuvo paminėtas. PPŽ ledus, kaip pačius skaniausius įvardijo vos 2 proc. visų respondentų, „Baltijos tyrimų“ rezultatai teigia, jog tai patys skaniausi ledai Lietuvoje. Taigi remiantis šiais dviem faktoriais laikysime, jog 2009 metų „Baltijos tyrimų“ dalis apie skaniausius ledus Lietuvos ledų rinkos vartotojams buvo atlikta nekokybiškai arba buvo visai neatlikta.



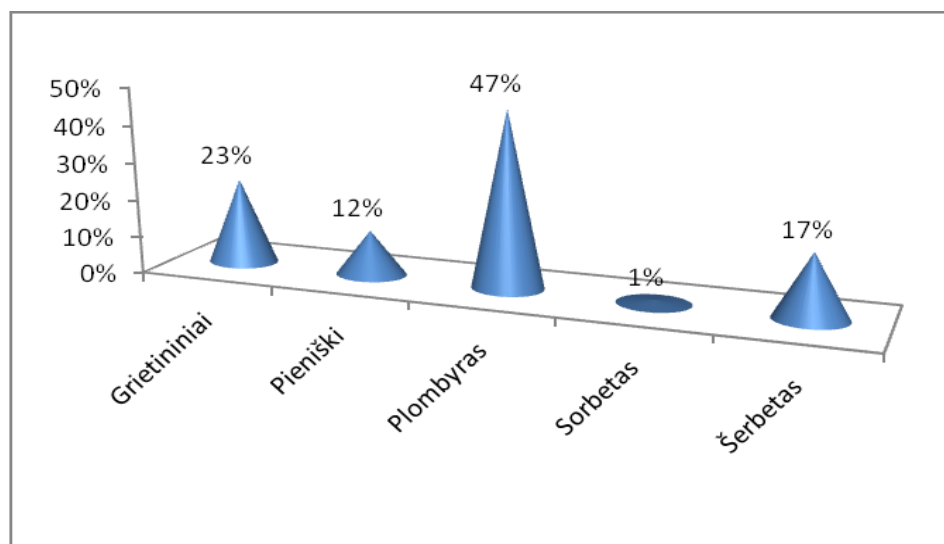
Šaltinis: sukurta autoriaus

22 pav. Skaniausi ledai Lietuvoje

Analizuojant tyrimo rezultatus pastebimas dar vienas paradoksas. Beveik pusė apklaustųjų mėgstamiausią valgomųjų ledų rūšį nurodė plombyrą (23 paveikslas). Dar ketvirtadalis respondentų mėgstamiausiais ledais laiko grietininis. Vėliau rikiuojasi šerbetai, kuriuos labiausiai mėgsta apie penktadalis apklaustųjų ir tik 12 proc. iš tyrime dalyvavusių žmonių nurodė, jog jiems labiausiai patinka pieniški ledai. Tačiau lyginant pardavimų apimtis situacija rinkoje visiškai kitokia. Pagal parduotų porcijų skaičių 2009 metais Lietuvos ledų rinkoje vienvaldis lyderis – pieniški ledai. Vėliau seka grietininiai ledai ir tik tada plombyras. Pieniškų ledų dominavimą rinkoje labiausiai įtakojo itin pigių PPŽ ledų pardavimų apimtys. Norėdami paaiškinti priešpriešą tarp tyrimo rezultatų ir realių pardavimų 2009 metais Lietuvoje, darome dvi išvadas:

1. Dauguma Lietuvos valgomųjų ledų pirkėjų neatskiria skirtingų ledų rūšių arba net nežino kad tokios apskritai yra. Tokį nesuvokimą labiausiai skatina informacijos ant pakuotės neskaitymas, bei nesidomėjimas iš kokių žaliavų pagaminti konkretūs valgomieji ledai. Taip suteikiama galimybė gamintojams klaidinti vartotojus įvairiais pavadinimais. Pavyzdžiui 2010 m. pavasarį UAB „Ingman ledai“ išleido naują liniją grietininis ledų ant pagaliuko pavadinimu „Plombir“. Panašių atvejų Lietuvos ledų rinkoje yra ir daugiau.
2. Vienas iš svarbiausių kriterijų renkantis ledus yra kaina. Vartotojas dažnai atsisako vieno, bet kokybiško ledų produkto ir mieliau perka kelis pigesnius. 2009 m. tai labiausiai įtakojo sunki šalies ekonominė būklė. Galima prognozuoti, jog pasibaigus

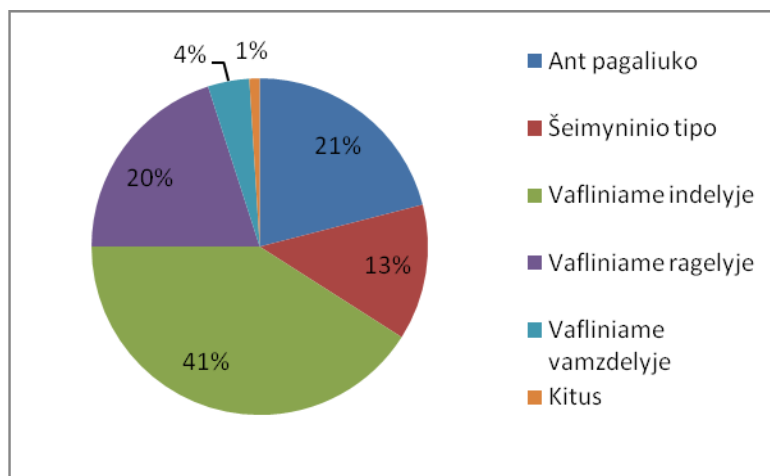
sunkmečiui kokybiškų ledų pardavimai tendencingai pradės didėti. Ledų rinkos ekspertų nuomone šis procesas nežymiai, tačiau jau bus pastebimas ir 2010 metų ledų sezono metu.



Šaltinis: sukurta autoriaus

23 pav. Populiariausia ledų rūšis Lietuvoje

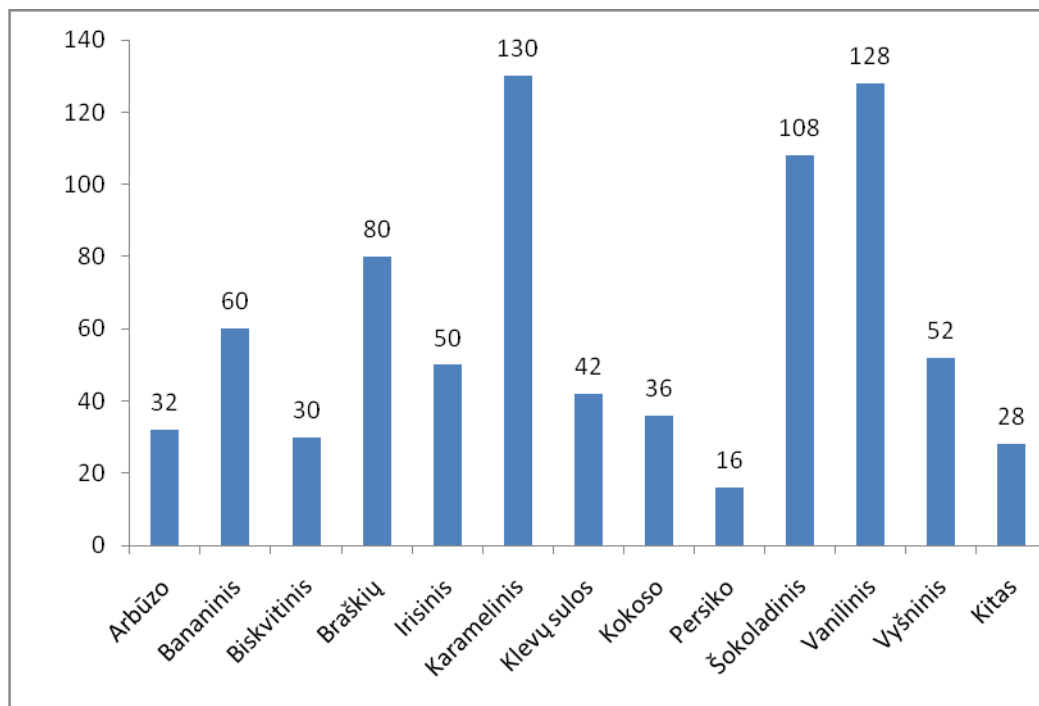
Vertinant respondentų atsakymus į klausimą kokio tipo ledus jie dažniausiai perka (24 pav.), rezultatai panašūs kaip ir anksčiau pateiktoje Lietuvos ledų rinkos analizėje. Labiausiai perkami ledai vafliniame indelyje, vėliau seka ledai ant pagaliuko ir ledai vafliniame ragelyje. Ketvirtas didesnis segmentas – šeimyninių pakuočių. Visų kitų ledų tipų segmentai beveik Lietuvos ledų rinkoje yra minimalūs.



Šaltinis: sukurta autoriaus

24 pav. Perkamiausi ledų tipai Lietuvoje

Iš 24 paveikslo grafiko matome, jog vaflinį ragelį Lietuvoje dažniausiai perka penktadalis respondentų. Rinkoje yra tik vienas daug perkamas vaflinio ragelio ledas – „Baltija“, kuris pagal šio tyrimo rezultatus yra vienas iš lyderiaujančių ledų pagal savo kokybę. Tačiau vienas produktas negali ir tikrai neužima 20 procentų visos ledų rinkos. Autoriaus nuomone apie pusę respondentų pasisakiusių, kad dažniausiai perka ledus vafliniame ragelyje iš tikrųjų galvojo apie vaflinio indelio tipo ledus.



Šaltinis: sukurta autoriaus

25 pav. Populiariausi ledų skoniai Lietuvoje

25 paveiksle, remiantis atlikta apklausa, pavaizduoti duomenys apie mėgstamiausius ledų skonius Lietuvoje. Lietuvos skonių tendencijos nekinta jau labai ilgą laiką, populiariausiais ledais ir toliau išlieka vaniliniai, šokoladiniai, bei karameliniai. Verta atkreipti dėmesį, kad populiariausias ledų skonis Lietuvoje – karamelinis. Pasaulyje šis ledų skonis rikiuojasi 4 – 5 vietoje, tad galime apibendrintai teigti, jog Lietuvos ledų vartotojų skonis yra specifinis.

Atlikus kiekybinį tyrimą paaiškėjo kelios svarbios tendencijos susijusios su ledų vartojimu Lietuvoje, naujais ledų produktais, bei esama situacija Lietuvos ledų rinkoje žiūrint per vartotojišką prizmę:

- 81 % vartotojų, neradę norimų ledų prekybos vietoje, pirs bet kuriuos kitus ledus. Vadinasi ledų paskirstymas sezono metu privalo būti preciziškai tikslus. Tai yra itin svarbu ledų gamintojams nenorintiems prarasti savo potencialių pirkėjų.
- 61% apklaustųjų sutiktų mokėti brangiau už ledą pagamintą be „E“ ženklą turinčių ingredientų.
- 60 % respondentų nuolat išbando naujus ledų produktus.
- Net 92% tyrime dalyvavusių žmonių dažniausiai valgomuosius ledus perka didžiuosiuose prekybos centruose.
- 80 % ledų pirkėjo neskaito valgomųjų ledų sudėties ir kitos informacijos pateikiamos ant valgomųjų ledų pakuotės.
- 59% respondentų mano, jog valgomieji ledai yra geresni, jei jie praturtinti tam tikrais priedais tokiais kaip: uogienė, įdaras, glaistas, riešutai ir t.t. Tai aktualu įmonės kuriančioms naujus ledų produktus.
- 75 % apklaustųjų teigia, jog perkant ledus daug svarbesnis faktorius yra jų skonis nei kaina.

3.4 Darbo prielaidų neigimas arba tvirtinimas

Siekiant geriau atskleisti darbo tikslą ir tinkamai išanalizuoti problemą, buvo suformuotos tam tikros prielaidos, kurios buvo tikrinamos atliktais tyrimais. Atlikus tyrimus ir įvertinus jų rezultatus paneigsime arba patvirtinsime iškeltas prielaidas:

***P1** - Ekonominė aplinka nėra palanki įvesti naujus produktus į Lietuvos ledų rinką;*

Ši prielaida yra paneigiama. Nors per 2009 metus Lietuvos ledų rinką „susitraukė“ apie 20 procentų, tačiau daugelis naujų produktų sėkmingai įsitvirtino rinkoje tiek 2009, tiek 2010 metais. Galima teigti, jog dėl besistabilizuojančio šalies ūkio ir palankių arba bent jau neprastėjančių ekonominių ateities prognozių, ekonominė aplinka yra palanki įvesti naujus produktus į Lietuvos ledų rinką. Taip pat labai svarbu atkreipti dėmesį, jog 2009 metais, dėl ekonominės padėties šalyje susidarė puikios sąlygos įvesti naujus produktus į ledų rinką kur kas mažesniais kaštais, nei įprastai, ekonomikos stabilumo metais.

***P2** – Lietuvos ledų rinkoje yra aukšta konkurencija, tačiau nišos naujiems produktams yra.*

Ši prielaida yra patvirtinama. Konkurencija nedidelėje Lietuvos ledų rinkoje yra labai aukšta. Sezonišką ir ne pirmo būtinumo produktą, valgomuosius ledus Lietuvoje gamina net septynios įmonės.

Prie aktyvių rinkos dalyvių taip pat reikia priskirti UAB „Šalčio ratas“, kur po vienos įmonės „stogu“ yra susirinkę keli ledų pardavinėtojai ledus importuojantys iš kaimyninių šalių (Latvija, Lenkija ir kt.) ar užsakantys ledų gamybą bankrutavusiose Lietuvos ledų gamybos fabrikuose. Taip pat pastaraisiais metais nuolat auga importuojamų Super Premium klasės ledų gamintojų tokių kaip „Nestlé“, „Unilever“ ar „Haagen - dazs“ pozicijos bei pardavimai Lietuvos ledų rinkoje.

Kalbant apie naujų produktų įvedimą į rinką – kiekvienais metais visi rinkos dalyviai pateikia naujovių vartotojams. Vieni produktai atkuriami, kiti išimami iš rinkos. Nišų naujiems ledų produktams rinkoje tikrai yra.

P3 - Svarbiausias kriterijus renkantis ledus yra jų kaina

Ši prielaida nei paneigiama, nei patvirtinama. Atlikus kiekybinius, bei kokybinius tyrimus nepavyko nustatyti ar svarbiausias kriterijus renkantis ledus yra kaina. Lietuvos ledų pirkėjai yra skirtingi. Vieniems vartotojams yra aktualu už tą pačią pinigų sumą nusipirkti didelį kiekį pigių ledų, kiti nori gero ir kokybiško ir todėl brangaus produkto. Skonis kiekvieno asmens individuali savybė, todėl šią prielaidos negalima nei patvirtinti, nei paneigti.

P4 - Ledai kaip produktas neturi sau pakaitalo.

Ši prielaida yra patvirtinama. Ledai yra produktas, tenkinantis tokius vartotojų poreikius, dėl kurių jie praktikoje kol kas neturi sau substitutų. Vis dėlto jų kainos elastingumas yra vidutiniškas. Ši savybė atsiranda dėl to, kad valgomieji yra ne pirmo būtinumo, o impulsinio pirkimo produktas. Didžiausias ledų vartojimo poreikis atsiranda atšilus orams kai kyla noras atsivėsinti.

P5 – Vartotojas neatsižvelgia iš kokių žaliavų pagamintas ledas.

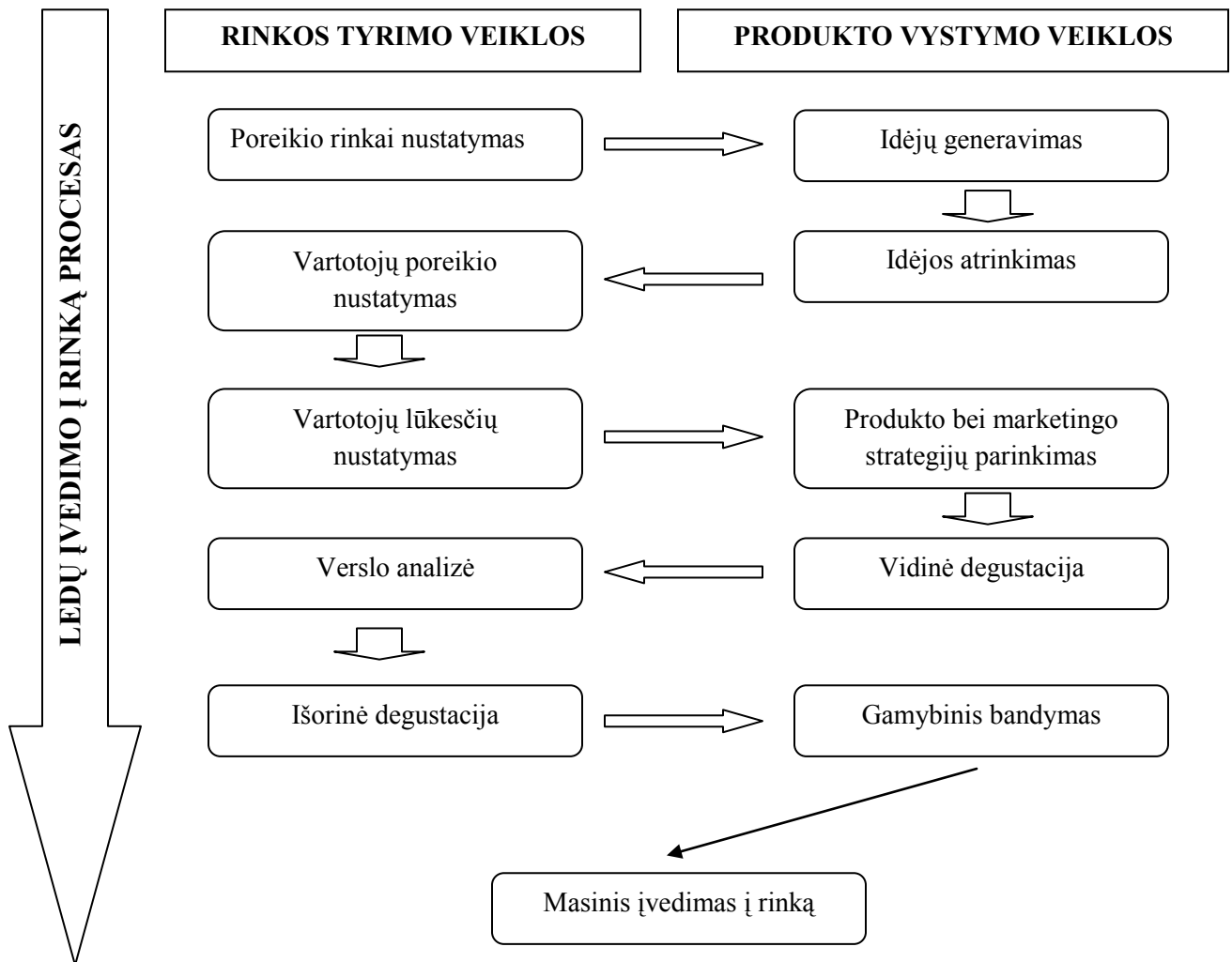
Ši prielaida yra patvirtinama. Iš atliktų tyrimų rezultatų galima teigti, jog vartotojas nesuvokia ir nesistengia suvokti ledų sudėties. Vartotojai neteikia pirmenybės ledams pagamintiems iš natūralaus pieno lyginant su ledais pagamintais iš vandens iš ledų mišinio. Taip pat vartotojai valgomųjų ledų sudėtyje neskiria natūralių kvapiųjų medžiagų nuo sintetinių.

P6 – Lietuvių mėgstamiausi ledų skoniai: vanilinis, šokoladinis ir karamelinis.

Ši prielaida yra patvirtinama. Trys pagrindiniai ledų skoniai (vanilė, šokoladas ir karamelė) Lietuvos ledų rinkoje nesikeičiau jau daugelį metų ir bent jau artimiausiu metu ši tendencija neturėtų keistis.

3.5 Naujo produkto įvedimo į rinką teorinio modelio tobulinimas

Atsižvelgus į kiekybinio bei kokybinio tyrimo rezultatus buvo patobulintas ir adaptuotas Lietuvos ledų rinkai autoriaus sukurtas naujo produkto įvedimo į rinką teorinis modelis. 26 paveiksle pavaizduotas naujo ledų produkto įvedimo į rinką į rinką procesas.



Šaltinis: sukurta autoriaus

26 pav. Naujo ledų produkto įvedimo į rinką procesas

Trumpai apibūdinsime adaptuotą ir pritaikytą ledų rinkai naujo produkto įvedimo į rinką modelį.

Šis naujo ledų produkto įvedimo į rinką teorinis modelis apima dvi veiklas. Viena iš jų orientuota į išorinius veiksnius rinkoje, kita - vidinius procesus įmonėje. Kiekviena veikla papildo

viena kitą, o skirtingų veiklų tam tikri etapai seka vienas paskui kitą arba vyksta lygiagrečiai laiko atžvilgiu.

Kaip matyti iš 26 paveikslo, pirminė stadija – tai naujo produkto poreikio rinkai nustatymas. Jis vykdomas įvairiais tyrimais, analizuojami jų duomenys. Žiūrima ar rinkoje yra niša naujiems ledams. Tai pasiekama paprasčiausiu rinkos stebėjimo būdu, konkurentų veiklos analize, o taip pat pastarųjų metų Lietuvos ledų rinkos analize, logišku jos vertinimu atsižvelgiant ir į pasaulines ledų tendencijas.

Pastebėjus galimą nišą rinkoje, įmonė antroje stadijoje imasi įvertinti savo galimybes užpildyti ją, formuodama savitą naujo produkto koncepciją, ieško geriausių ir naujausių sprendimų, kaip pirmiems išnaudoti rastą laisvą plotą rinkoje. Galiausiai atsirenka geriausią įmanomą produkto įgyvendinimo alternatyvą tiek technologiniu, tiek komerciniu, tiek racionalumo požiūriu trečiojoje stadijoje.

Turėdama naujo Ledų produkto viziją įmonė ketvirtame etape aiškinasi vartotojo poreikį, t.y. ar įdomūs tokios koncepcijos ledai, kurių idėją išgrynino trečiojoje stadijoje. Penktasis etapas – vartotojų lūkesčių nustatymas yra labai artimas ketvirtajam, tačiau turi vieną esminį skirtumą. Tarkime vartotojas nori naujų riebių ledų, tačiau jis tikisi produkto praturtinto tam tikrais priedais (pvz. uogiene, įdaru ar glaistu), o gamintojas į rinkai pateikia tiesiog riebių plombyrą. Todėl vartotojas pasirinktų kitą alternatyvą.

Šeštasis etapas – tai produkto bei marketingo strategijos kūrimo etapas. Šis etapas apima tokius ledų produkto sprendimus kaip ledų: tipas, rūšis, forma, dizainas, pakuotė, pavadinimas, skonis. O taip pat marketingo sprendimus: ledų marketinginis biudžetas, įėjimo į rinką marketingo strategija ir kiti marketinginiai klausimai.

Kitas etapas – vidinė degustacija. Nustačius norimą naujų ledų skonį, įmonės darbuotojai iš 20-30 technologų siūlomų skonių alternatyvų išrenka 3-5 skonių variantus.

Verslo analizė – tai įvertinimas tikimybės kad būsiami realūs naujo ledų produkto pardavimai, rinkos dydis, bei pelnas pateisins lūkesčius. Taip pat verslo analizės stadijoje gamintojui reikia apsispręsti dėl ledų pavadinimo patentavimo.

Devintoji stadija – išorinė degustacija. Įmonės specialistų atrinktas kelias geriausias skonių alternatyvas privalu išbandyti tarp eilinių vartotojų. Tai reikia daryti todėl, kad dirbantys ledų sferoje asmenys savotiškai yra nutolę nuo paprasto vartotojo. Geriausią skonį turi išrinkti ne specialistai, bet patys vartotojai. Tokias degustacijas galima vykdyti prekybos vietose, mokyklose, universitetuose ar didesnėse įmonėse. Naujų valgomųjų ledų sėkmės tikimybė gerokai išauga, kai jį išrenka patys

virtotojai.

Atrinkus geriausią produkto skonį pereinama į kitą – gamybinio bandymo etapą. Šiame etape išbandomos naujo produkto gamybos galimybės praktikoje. Jei gamybiniu atžvilgiu kliūčių nėra – užsakomos visos reikiamos žaliavos, spausdinama pakuotė ir pasiekiamas paskutinis etapas.– masinė naujo ledų produkto gamyba. Šį etapą galima tapatinti su valgomųjų ledų naujo produkto gyvavimo ciklo pradžia.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Naujas produktas – tai komercinis naujų idėjų, technologijų ar gamybinių procesų pritaikymas kuriant naujus arba tobulinant jau esamus produktus rinkoje. Dažniausiai, didžioji dalis inovacijos būna jau senai žinomi dalykai ir tik apie vieną procentą – ypatingų naujovių. Dažniausiai naujo produkto pagrindas yra jau senai sukurtos žinios ir metodai, kurių naujumas yra vertinamas, kaip nedidelis bet tikslu patobulinimas. Vienas iš pagrindinių būdų, kuriais viso pasaulio įmonės gali didinti konkurencinį pranašumą yra naujų produktų kūrimas
2. Naujo ledų produkto įvedimo į rinką procesas apima dvi veiklas. Viena iš jų orientuota į išorinius veiksnius rinkoje, kita - vidinius procesus įmonėje. Kiekviena veikla turi papildyti viena kitą, o skirtingų veiklų tam tikri etapai seka vienas paskui kitą arba vyksta lygiagrečiai laiko atžvilgiu, apimdami rinkos tyrimus bei naujo produkto vystymo stadijas. Šis procesas apima tokius etapus kaip: poreikio rinkai nustatymas, idėjų generavimas, idėjų atrinkimas, vartotojų poreikio nustatymas, vartotojų lūkesčių nustatymas, produkto bei marketingo strategijų parinkimas, vidinė degustacija, verslo analizė, išorinė degustacija, gamybinis bandymas, bei masinė gamyba ir naujo produkto įvedimas į Lietuvos ledų rinką.
3. Per 2009 metus Lietuvos ledų rinkos apimtys sumažėjo apie 20 procentų. Toks rinkos susitraukimas nėra didelis žinant, kad ledai nėra pirmo būtinumo produktas. Lietuvos ledų rinkoje veikia aštuoni pagrindiniai dalyviai. Šiuo metu Lietuvos ledų rinką sudaro penki didieji gamintojai, dvi bankrutavusios, bet gamybą vykdančios įmonės, viena įmonė, kuri nėra ledų gamintojas (perpardavinėja užsienio įmonių arba Lietuvos gamintojų ledus) ir kuri specializuojasi tik žemos kainos (dažniausiai ne tinkliniame) rinkos segmente, bei aukštos kokybės importuojami stiprių pasaulinės klasės prekių ženklų ledai, kurie vyrauja tik prabangios klasės segmentuose. Didelis rinkos dalyvių skaičius sezoninėje ir mažoje Lietuvos ledų rinkoje sąlygoja aukštą konkurenciją.
4. Didžiausias Lietuvos ledų rinkos segmentas – ledai vafliniame indelyje ilguoju laikotarpiu turi mažėjimo perspektyvą. Tai sąlygoja gamintojų nenoras investuoti į naujų vaflinių indelių formų kūrimą ar tobulinimą, bei pasaulinės ledų vartojimo mados. Rinkoje populiarės natūralių sulčių pagrindu pagaminti valgomieji ledai. Populiariausiais skoniais ir toliau išliks vanilė, šokoladas ir karamelė. Stiprės

Lietuviškos kilmės vaisių ir uogų bei „super“ vaisių valgomųjų ledų skonių pozicijos rinkoje. Populiariausia ledų rūšimi bus plombyrai bei grietininiai ledai. Mažės PPŽ pieniškų valgomųjų ledų pardavimai.

5. 2009 m. sėkmingiausiu Lietuvos ledų rinkos nauju produktu buvo AB „Žemaitijos pienas“ valgomieji ledai „Dione“. Lietuvos ledų rinkos dalyviai įvedinėdami naujus produktus taiko visos keturios marketingo strategijos, nuo greito grietinėlių nugriebimo iki lėto išsiskverbimo. Strategijos pasirinkimas priklauso nuo naujo produkto tikslų ir ilgalaikiškumo rinkoje. 2009 metais įvedinėjant naujus produktus į Lietuvos ledų rinką dažniausiai buvo taikoma lėto išsiskverbimo strategija. Tuo tarpu Labiausiai pateisinusi lūkesčius naujo produkto įvedimo į Lietuvos ledų rinką strategija buvo greito grietinėlių nugriebimo. („Olialia“ cola ir „Dione“ produktai).
6. 2009 m. žinomiausi prekės ženklai Lietuvoje buvo: „Dadu“, „Bravo“, „Baltoji varnelė“ ir „Super Viva“. Lyderiaujančių produktų prekiniai ženklai pagrindiniuose Lietuvos ledų rinkos segmentuose yra:
 - Ledai vafliniame indelyje – „Dadu“ (UAB „Vikeda“)
 - Ledai ant pagaliuko – „Nykštukas“ (AB „Pieno žvaigždės“)
 - Šeimyninio tipo ledai – „Karališki“ (UAB „Ingman ledai“)
 - Super Premium klasė – „Super Viva“ (UAB „Ingman ledai“)
 - Ledai vafliniame kūgyje – „Baltija“ (UAB „Ingman ledai“)
 - Pigių ledų segmentas – PPŽ (AB „KPC“)
7. Šiuo metu Lietuvos ledų rinkoje nėra pilnai išnaudojamas, pasaulyje labai populiarus, vaflinių ragelių (kūgių) ledų tipo segmentas. Rinkoje yra tik vienas stiprus prekės ženklas „Baltija“. Visi kiti šio tipo produktai neturi pozicijų arba yra visai išimtinėjami iš rinkos. Taip pat nėra rinkoje ledų linijos skirtos vaikams ar bent jau tinkamai pozicionuojamos ta linkme. Išnaudojant šias dvi nišas rinkoje Lietuvos ledų gamintojams būtų naudinga įvesti į rinką visiškai naują vaikiškų ledų liniją vafliniame ragelyje.
8. Paskutinės pasaulinės viso maisto sektoriaus mados – produktai be žaliavų turinčių „E“ ženklą. Lietuvos ledų rinkos atstovams taip pat verta sutelkti dėmesį į tokių ledų kūrimą. Pasaulyje tokie ledai jau egzistuoja. Tokio ledo įvedimui į rinką idealiai tinka greito grietinėlių nugriebimo strategija. Šį projektą „Be E“ būtų logiška apjungti su taip

pat nuolat populiarėjančių „žaliųjų“ judėjimų ir ledus pakuoti kartoninėje šeimyninio tipo pakuotėje.

SUMMARY

Dairy industry occupies a central position in economic policy of the EU, which means that the Lithuanian dairy industry offers huge opportunities for operators to create higher value-added products. In this way they can increase the competitiveness of their products. It became a very real possibility, due to constantly declining global trade restrictions and the increasing demand for healthy food lines, which make it possible to promote healthy lifestyle and have positive effects on health. According to Lithuanian Institute of Agrarian Economics the largest relative value-added in milk processing industry brings ice-cream (approx. 94 percent). Consequently, ice-cream industry of milk-processing sector is important for Lithuanian economy and must be analyzed and evaluated.

The present situation in ice-cream industry reveals that the marketing strategy decisions are necessary for manufacturers to reduce the invading of private brands (hereafter PB) into the market. In assessing the market trend of an ice-cream in the past few years – PB sales in Lithuania continued to grow. Difficult economic situation promotes bigger popularity of PB. Therefore, the actual ice-cream manufacturers must look for new products, which are of interest to the market and would break the current situation.

These are the reasons which led me to choose an ice-cream market as a study object. Specifically – the introduction of the new product to the Lithuanian ice-cream market.

The main objective – Launching a New Product into the Lithuanian Ice Cream Market.

Explanation of the structure. Thesis consists of 71 pages. There are 3 tables and 26 pictures. 49 literature sources were used in this thesis – 34 of them is in Lithuanian language, 15 in English. Moreover, 14 information sources were used – 13 in Lithuanian language, 1 in English.

LITERATŪRA

MOKSLINĖS LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. BAGDONAS, E., KAZLAUSKIENĖ, E. (2002). *Biznio įvadas*. Kaunas: Technologija. ISBN 9986-13-434-X
2. BARTKUS, Edverdas Vaclovas; MATIUŠAITYTĖ, Raimundė; ŠARKIŪNAITĖ, Ingrida; PAŠKEVIČIŪTĖ, Greta. (2006) *Metodiniai nurodymai socialinių mokslų krypties studentų darbams*. Kaunas. 56 p. ISBN 9986-19-966-2
3. BERKOWITZ, E.N., KERIN, R.A., HARTLEY, S.W., RUDELIUS, W. (1992). *Marketing*. 3th ed. Boston: Irwin. ISBN 0-256-09182-X
4. BERNATONYTĖ, Dalia. (2007) *Tarptautinė prekyba*. Kaunas: Technologija. ISBN 9955-25-175-1
5. DODGSON, M. *The Management of Technological Innovation: An International and Strategic Approach*. Oxford: Oxford University Press, 2000, ISBN 0198775369
6. DREJER, I. (2004) *Identifying innovation surveys of services*. Research Policy 33, ISSN 0048-7333
7. DRUCKER, P.F. (1998) The discipline of innovation. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 vasario 12 d.] Prieiga per internetą :
<http://bus6900.alliant.wikispaces.net/file/view/HBR_The+Discipline+of+Innovation.pdf/32036103/HBR_The%20Discipline%20of%20Innovation.pdf>
8. DRUCKER, Peter F. (1998) *The discipline of innovation*. Harvard business review.
9. DUBRIN, A. J. (1984). *Human Relations: A Job Oriented Approach*. Reston. Virginia: Reston Publishing Company, Inc., A Prentice- Hall Company. ISBN: 0133955265
10. EUROPOS AUDITO RŪMAI. (2009) Specialioji ataskaita. *Ar pieno ir pieno produktų valdymo priemonės padėjo pasiekti pagrindinius tikslus?*
11. FAGERBERG, J. (2005). *Innovation: a guide to the literature*. The oxford handbook of innovation. Oxford University Press
12. FLYNN, F. J., CHATMAN, J. A. (2004). *Strong Cultures and Innovation: Oxymoron or Opportunity?* In Tushman, M. L., Anderson, Ph.(eds). *Managing Strategic Innovation and Change*. Oxford: Oxford University Press. ISBN: 0195135784
13. GINEITIENĖ, Z., KORSAKAITĖ, D., KUČINSKIENĖ, M., TAMULEVIČIUS, J. (2003). *Verslas*. Vilnius: Rosma. 269 p. ISBN 9986-00-325-3

14. GINEVIČIUS, R.; BIVAINIS, J.; MELNIKAS, B.; PALIULIS, N.; RUTKAUSKAS, A.V.; STAŠKEVIČIUS, A.J.; PABENDINSKAITĖ, A.; ŠEČKUTĖ, L.; TAMOŠIŪNAS, A. (2005) *Šiuolaikinis verslas: tobulinimo prioritetai*. Vilnius: Technika. 448 p. ISBN 9986-05-931-3
15. JAKUBAVIČIUS, A., STRAZDAS, R., GEČAS, K. (2003). *Inovacijos. Procesai, valdymo modeliai, galimybės*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras. 127 p.
16. KARDELIS, Kęstutis (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Liucijus. ISBN 9955-655-35-6
17. KEKLIK, Mumtaz (2003) *Schumpeter innovation and growth*. Manufacturing industrys – United states history. 172 p. ISBN 0754619982
18. KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, WONG, V. (2003). *Rinkodaros principai* Vilnius: poligrafija ir informatika. 846 p. ISBN 9986-850-50-9
19. KRIAUČIONIENĖ, M., URBANSKIENĖ, R., VAITKIENĖ, R. (2005). *Marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija. 138 p. ISBN 9955-09-849-x
20. KULVIECAS, P. (1991). *Inovacinis procesas (esmė, struktūra, cikliškumas)*. Vilnius: Lietuvos vadybos akademija. ISBN 0-02-410150-8
21. KUVYKAITĖ, R. (2001). *Gaminio marketingas*. Kaunas: Technologija. 245 p. ISBN 0955-09-039-1
22. LANGVINIENĖ, N., VENGRAUSKAS, P.V., ŽITKIENĖ, R. (2005). *Tarptautinis verslas*. Mokomoji knyga. 2 knyga. Kaunas. Technologija. ISBN 9955-25-081-X
23. LUKOŠEVIČIUS, K., MARTINKUS, B. (2001). *KTU vadybos katedra Mažųjų ir vidutinių įmonių vadyba. Mokomoji knyga*. Kaunas. Technologija ISBN 5-417-00338-7
24. MELNIKAS, B., JAKUBAVIČIUS, A., STRAZDAS, R. (2000). *Inovacijų vadyba. Mokomoji knyga*. Vilnius: Technika. 196 p. ISBN 9986938007
25. MELNIKIENĖ, Rasa. (2007) *Produktai turintys aukštą pridėtinę vertę, jų vertinimo kriterijai ir šių produktų ir šių produktų pridėtinės vertės nustatymo metodika*. Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas
26. ONKVISIT, S., SHAW, J.J. (1989). *International marketing. Analysis and Strategy*. London: Merrill Publishing Company. ISBN 0-304-70477-6
27. PRANULIS, V. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas. 347 p. ISBN 9955-501-27-8
28. PRANULIS, V., PAJUODIS, A., URBONAVIČIUS, S., VIRVILAITĖ, R. (2008). *Marketingas*. Vilnius: Garnelis. 603 p. ISBN 978-9955-883-04-3.
29. RAMANAUSKIENĖ, J. (1998). *Marketingo pagrindai*. Vilnius: Žiburio leidykla. 195 p. ISBN

9986-524-22-9

30. RASTENIS, J. (2005). *Kainodara*. Kaunas: Technologija. ISBN 9955-471-11-5
31. ROGERS, E.M. (1995) *Diffusion of innovations (4th edition)*. The Free Press. New York. ISBN: 0029266718
32. SEILIUS, A. (1998). *Organizacijų tobulinimo vadyba*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto Leidykla. 275 p. ISBN 9986-505-71-2 7
33. STRAZDAS, R.; JAKUBAVIČIUS, A; GEČAS, K. (2003) *Inovacijos. Finansavimas, rizikos kapitalas*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras. 80 p.
34. SŪDŽIUS, V. (2001). *Smulkaus ir vidutinio verslo administravimas ir valdymas*. Vilnius:Kronta. 287 p. ISBN 9986879515
35. SŪDŽIUS, V. (2002). *Pardavimų valdymas*. Vilnius: Pačiolis. 447 p. ISBN 995504053X
36. TIJŪNAITIENĖ, R., LAUGALYTĖ, D. (2003). *Inovacijų vystymo strateginiai ypatumai*. Šiauliai: ŠU leidykla.
37. TUSHMAN M., SMITH W. K., WOOD R. Ch, WESTERMAN G., O'REILLY Ch. (2006). *Organizational designs and innovation stress*. Harvard Business School. ISSN:0025-1909.
38. URABE, Kuniyoshi (1988) *Innovation and management: international comparisons*. New York, de Gruyter. ISBN 3-11-011007-5
39. URBANSKIENĖ, R., CLOTTEY, B., JAKŠTYS J. (2000). *Vartotojų elgsena*. Kaunas: Technologija. 239 p. 9986-13-8582
40. URBONAVIČIUS, S. (1991). *Marketingo pagrindai*. Vilnius
41. URBONAVIČIUS, S. (1997). *Marketingas: apie sudėtingus dalykus – paprastai*. Vilnius:Pačiolis. 153 p. ISBN 9986-487-26-9
42. Valentinavičius, S. (1997). *Inovacinio proceso teoriniai principai*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 83 p.
43. VIJEIKIENĖ, B., VIJEIKIS J. (2000). *Inovacijų vadyba: naujas produktas nuo idėjos iki vartotojo*. Vilnius: UAB “Leidybos centras“. ISBN 9986-00-293-1
44. VIJEIKIS, J. (2003). *Rinkodara: nuo šiuolaikinės teorijos iki šiuolaikinio pritaikymo*. Vilnius: Rosma. 188p. ISBN 9986-00—329-6
45. VIRVILAITĖ, R. (1997). *Marketingas*. Kaunas: Technologija. ISBN 9986 – 13 – 453 – 6
46. VIRVILAITĖ, R., VALAINYTĖ I. (1996) *Strateginis marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija. 235 p. ISBN 9986-13-411-0
47. WEST, M. , FARR J.L, (1998) *Innovation at Work: Psychological Perspectives, Social*

48. ŽVIRBLIS A. (2000) *Modernusis marketingas : principai ir metodai*. – Vilnius : Žiema. 172 p. – ISBN 9989–773–02–4
49. ŽVIRBLIS, A.(1992) *Marketingas: kursas menedžeriui*. Vilnius. 192 p

INFORMACIJOS ŠALTINIŲ SARAŠAS

1. BALTIJOS TYRIMAI. (2007) Ledų vartojimas Lietuvoje
2. BALTIJOS TYRIMAI. (2008) Ledų vartojimas Lietuvoje
3. BALTIJOS TYRIMAI. (2009) Ledų vartojimas Lietuvoje
4. BALTOJI VARNELĖ (2009) Ledai [interaktyvus], *baltojivarnele.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.baltojivarnele.lt/lt/ledai>>
5. DADU (2005) Apie įmonę [interaktyvus], *dadu.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dadu.lt/>>
6. DIONE (2009) Apie Dione ledus [interaktyvus], *dione.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dione.lt/lt/apie-ledus/>>
7. FIRMENICH (2010). Inter-ice 2009
8. GOOGLE VERTĖJAS (2010) [interaktyvus], *translate.google.com*, [žiūrėta 2009 spalio 19 d.]. Prieiga per internetą: <<http://translate.google.com/#en|ru|innovation%0A>>
9. INGAMAN LEDAI (2009) Produktai [interaktyvus], *ingman.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ingman.lt/lt/products>>
10. LIETUVIŲ KALBOS ŽODYNAS (2010) [interaktyvus], *lkz.lt*, [žiūrėta 2009 spalio 19 d.]. Prieiga per internetą <<http://lkz.mch.mii.lt/Zodynas/Visas.asp>>
11. OLIALIA (2009) Reklamos [interaktyvus], *olialia.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 27 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.olialiacola.lt/index.php?pg=reklamos>>
12. PIENO ŽVAGŽDĖS (2008) Nykštukas [interaktyvus], *pienzvaigzdes.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 16 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.pienozvaigzdes.lt/index.php/gaminiai/lietuva/nykstukas/ledai/1026>>
13. ŠALČIO RATAS (2009) Asortimentas [interaktyvus], *salcioratas.lt*, [žiūrėta 2010 vasario 19 d.]. Prieiga per internetą: <http://salcioratas.lt/index.php?option=com_virtuemart&page=shop.browse&category_id=3&keyword=&manufacturer_id=0&Itemid=53&orderby=product_name&limitstart=40>
14. UAB „VIKEDA“ (2009) Lietuvos ledų rinkos tyrimas.

1 PRIEDAS klausimynas Lietuvos ledų rinkos ekspertams

Klausimynas Lietuvos ledų rinkos ekspertams yra išskaidytas į dvi dalis. Tai klausimynas technologams bei gamybininkams, siekiant išsiaiškinti naujo ledo sukūrimo, bei pagaminimo proceso aspektus. Ir klausimynas marketingo bei pardavimų specialistams, siekiant nustatyti naujo produkto įvedimo į ledų rinką ypatumus, bei pardavimo subtilybes.

Klausimai gamybos specialistams bei technologams:

1. Kokias galima išskirti ledų rūšis? Ar skirtingų ledų rūšių kūrimas ir gaminimas skiriasi iš esmės?
2. Kaip išrenkami nauji skoniai ledams? Ar ledo skonio parinkimui daro įtaką techninės arba technologinės įmonės galimybės?
3. Kaip Jūs apibūdintumėt tradicinę lietuviško ledo formą bei skonį?
4. Nuo ko priklauso naujo produkto išvaizda? Ar įmanoma tradicinę ledo formą pakeisti kita? (Pvz. vaflinis indelis pas visus Lietuvos gamintojus identiškas).
5. Koks yra naujo produkto kūrimo, bei gamybos procesas?
6. Kokie ledų skoniai yra populiariausi Lietuvoje ir kodėl? Gal galite prognozuoti kokios tendencijos vyraus ateityje?
7. Kas gamybiniu – technologiniu požiūriu yra naujas ledų produktas?

Klausimai marketingo bei komercijos specialistams:

1. Kaip vertinate dabartinę situaciją Lietuvos ledų rinkoje ir galimybes įvesti naujus produktus į ją?
2. Kaip manote kokie veiksniai labiausiai įtakoja vartotoją pirkti ledus, naujai sukurtą ledą?
3. Kaip ledų prekybą įtakoja sezoniškumas? Ar dėl šio veiksnio parenkamos skirtingos rėmimo ar kainodaros strategijos?
4. Kaip manote, kokios yra pagrindinės prielaidos sėkmingam naujo produkto įvedimui į Lietuvos ledų rinką?
5. Kada geriausia įvesti naują produktą į Lietuvos ledų rinką?
6. Kaip Jūsų įmonėje vyksta naujo produkto įvedimo į rinką procesas?
7. Kaip rinkoje pozicionuojami ledai? Ar ledas turi substitutų?
8. Kaip rėmimas įtakoja naujo ledo įvedimo į rinką sėkmingumą?
9. Žiūrint per marketingo prizmę, kaip galima apibūdinti naują produktą Lietuvos ledų rinkoje?

2 PRIEDAS Klausimynas ledus gaminančios įmonės vadovui

1. Kaip Jūs vertinate konkurenciją Lietuvos ledų rinkoje? Kas yra pagrindiniai Jūsų įmonės konkurentai? Ar konkurentai įtakoja Jūsų įmonės naujų produktų kainodaros sistemą?
2. Kokius matote skirtumus tarp Lietuvos ledų gamintojų? Kokios yra Jūsų įmonės stipriosios pusės?
3. Kaip Jūs manote ar ledų gamyba yra perspektyvi verslo šaka? Ir kodėl?
4. Su kokiais veiklos problemomis susiduria įmonės gaminančios ledus?
5. Kaip ledų gamintojai prisitaiko (prisitaikė) prie pasaulį ir Lietuvą krečiančios ekonominės krizės. Ar tai įtakojo Jūsų įmonės strategiją? Pvz. mažinant kainas, skatinant pardavimus įvairiomis akcijomis, mažinant produktų kokybinius reikalavimus ir kt.
6. Kokios yra pagrindinės prielaidos įvedinėti naujus produktus į Lietuvos ledų rinką?
7. Koks yra Jūsų įmonės naujų produktų įvedimo į rinką procesas?
8. Kas daro didesnę poveikį ledų pardavimams, ledo naujumas ar prekės ženklo stiprumas?
9. Ar galima teigti, jog naujas produktas ledų rinkoje yra tiesiog naujas prekės ženklo sukūrimas?

3 PRIEDAS Anketa