



BETONO GAMYBOS ĮMONIŲ MARKETINGO STRATEGIJOS RENGIMO MODELIS

Ingrida Pakarklytė¹, Rolandas Drejeris²

Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas

El. paštas: ¹ingrida@spi.lt, ²rdrejeris@gmail.com

Santrauka. Straipsnyje analizuojama betono gamybos įmonės veiklos specifika. Akcentuojamos 2 kryptys, būdingos šiam sektoriui – gamyba ir paslaugų teikimas. Išnagrinėti literatūroje mokslininkų suformuoti marketingo strategijos modeliai ir jų pagrindu suformuotas teorinis marketingo strategijos rengimo modelis, sudarytas iš 3 kompleksinių komponentų, kurių kiekvienas apjungia po 4 dalis, nurodančias reikalingus veiksmus betono gamybos įmonės marketingo strategijai rengti. Veiksmai parinkti, remiantis šios veiklos įmonėms būdingais klasikiniiais marketingo komplekso elementais: prekių pateikimas, kaina, gaminiai bei rėmimas. Atlikus mokslinį tyrimą (apklausą), buvo išvystyta galimybė patobulinti parengtą teorinį marketingo strategijos rengimo modelį, įtraukiant dar vieną marketingo komplekso elementą (žmogiškieji išteklių), kurio turinio taikymas taip pat turi įtakos betono gaminių pardavimams.

Reikšminiai žodžiai: marketingo strategija, marketingo modeliai, strategija, strategijos modeliai, marketingas, marketingo komplekso elementai, betono gamybos modeliai, betono pardavimai.

1. Įvadas

Lietuvoje šiuo metu yra nemažai betono gamybos įmonių, kurios užsiima betono mišinių, gaminių ruošimu ir prekyba. Padidėjus statybinių medžiagų įvairovei, Lietuvos gyventojai turi platesnį gelžbetoninių ir betoninių gaminių pasirinkimą. Todėl vartotojai yra priversti nuolatos sekti gaminių ne tik naujausias tendencijas, bet ir įsigijimo sąlygas, o įmonės siekdamos tikslų daug dėmesio turi skirti pardavimų veiklos planavimui, organizavimui, vadovavimui ir kontrolės procesui, todėl joms yra sunku susikurti vientisą pardavimų sistemą, kuri padėtų didinti pardavimų apimtį. Be to, šiuolaikinėmis ekonomikos globalizacijos bei aštrios konkurencijos sąlygomis šio pobūdžio įmonėms tenka vystyti ir kitą veiklą, t. y. teikti paslaugas, siekiant išsilaikyti konkurencinėje kovoje. Dėl to reikia sutelkti dėmesį į marketingo strategijos efektyvumą, kuri turėtų apimti 2 sritis: gamybą bei paslaugų teikimą. Todėl tinkamas marketingo strategijos rengimas tampa aktualia problema betono įmonėms, veikiančioms Lietuvos rinkoje.

2. Betono gamybos pramonės specifika

Betono pramonėje tikslus ir aiškus pardavimų, gamybos, technologijos lygio palaikymo ir darbo jėgos planų (už-

davinių) suderinimas yra sunkiau įgyvendinamas nei kitose pramonės šakose. Šiuo metu Lietuvoje valstybiniame lygmenyje nėra statybų sektoriaus stabilus finansavimo bei investicijų planavimo pastovumo, todėl ilgalaikėje perspektyvoje įmonėms labai sudėtinga nusibrėžti savo veiklos ir vystymo strategiją.

Viešojo sektoriaus pirkimai politizuoti, chaotiški, nepastovūs, dažniausiai organizuojami mažiausios kainos principu, todėl betono pramonėje gamybos ir pardavimų planavimas yra sunkiai prognozuojamas.

Betono pramonė priklauso statybų sričiai ir sunkiosios pramonės šakai, todėl labai jautri visos šalies ekonomikos stabilumui ir investicijų į statybas ir infrastruktūrą dydžiui. Lietuvos betono pramonės gamybos efektyvumas lyginant su išsivysčiusiomis ir stabilią ekonomiką turinčiomis Europos valstybėmis, tokiomis kaip Vokietija, Anglija ar Prancūzija yra labai žemas. Betono mišinių ir gaminių rinka labai siaura, apima daugiausia vidaus vartojimą, jų nėra galimybės išvežti didesniais atstumais į kitas valstybes dėl didelių transportavimo sąnaudų.

Atsižvelgiant į šias tendencijas ir šiuo metu galiojančias statyboje taisykles, betono pramonės įmonės privalo savo gamybą, finansinius, techninius ir darbo jėgos išteklius planuoti taip, kad maksimaliai patenkinti statybinių medžiagų poreikį. Didelius rūpesčius gamybos

įmonėms kelia darbuotojų kvalifikacija ir jų trūkumas. Darbo sąlygos betono pramonėje nėra lengvos, darbo aplinka triukšminga, cemento dulkės bei vibracija, įvairios mašinos bei pavojingi įrenginiai reikalauja kas metai vis aukštesnės kvalifikacijos darbuotojų, o tai kelia jų kainą, t. y. kasmet reikia planuoti vis didesnę darbo užmokesčio fondą, todėl yra reikalinga įvertinti ir numatyti galimas neplanuotas išlaidas. Tai galima kompensuoti vis labiau efektyvinant gamybą, ieškant nepanaudotų rezervų.

Naujų gaminių įsisavinimas turi būti vykdomas taip pat per labai trumpą laiką, gaminių gyvavimo ciklas nuolat trumpėja dėl to, kad pirkėjams reikia pateikti vis naujų medžiagų, jiems norisi išsiskirti iš aplinkinių žmonių, bet kartu jų statinys turi derintis su urbanistine aplinka, t. y. su bendruoju architektūriniu planu.

Visi betono gaminiai priskiriami sunkių gaminių kategorijai, jų tūrio svoris nuo 2100 iki 2500 kg/m³, todėl gaminių sandėliavimui ir pervežimui reikia specialios technikos, įrangos bei mechanizmų. Sumaišytą su vandeniu betoną negalima ilgiau transportuoti kaip 2–4 val. iki paklojimo statybvietėje. Prailginti betono pervežimams yra naudojamos specialios mašinos – *betonvežiai*. Jie turi savyje specialius agregatus – maišytuvus, sumontuotus ant sunkvežimio, todėl transportuojant betoną po truputį sukamas, t. y. permaišomas. Tokiu būdu betoną gali būti pervežamas tik 100–150 km, atstumu.

Betono gaminiai gali būti realizuojami, t. y. transportuojami vartotojams ne vėliau, kai pasiekia 70 % projekcinio stiprio, tai trunka iki 7–15 parų, kai vasaros metu oro temperatūra siekia 15–25° C. Dėl šios priežasties jų sandėliavimui reikia daug vietos, be to jie sunkūs, todėl negalima krauti aukštų rietuvių. Betono gaminių pervežimui naudojami sunkiasvoriai sunkvežimiai.

Aplinkotvarkos gaminių pervežimas reikalauja taip pat specialių krovimo įrenginių – griebtuvų, nes gaminiai dažniausiai būna supakuoti ant europalečių, jos vienos su kroviniu svoris iki 2,5 t, ir jiems kilnoti reikalingi šakiniai krautuvai. Gaminiais pakuoti visa tara yra daugkartinio naudojimo, dažniausiai gražinama pardavėjui, o tai sudaro papildomų sunkumų ir kaštų pirkėjui. Šiuo metu vis populiareesnės tampa technologinės linijos, kuriose gaminiai supakuojami be padėklų.

Betono pramonė priskiriama sezoniško darbo sričiai, nes reikalingos statyboms medžiagos naudojamos vidutiniškai 7–8 mėnesius (balandžio–lapkričio). Tai priklauso nuo orų sąlygų, vidutinė darbui lauko sąlygomis tinkama temperatūra turi būti teigiama. Esant minusinei oro temperatūrai, padidėja statybų sąnaudos.

Šiuo metu statybų apimtys nėra tokios didelės ir užsakovai stengiasi turėti kokybišką statinį, todėl nusistovėjo sezoniško darbo tvarka, kai darbai baigiami metų gale ir praddami atšilus orams ir išėjus iš žemės įšalui. Betono pramonėje elgiamasi pagal užsakovų ir klientų pageidavimus.

3. Marketingo modelių tinkamumo metodinė analizė

Šiuo metu, marketingas labiau yra siejamas su vartotojų poreikių tenkinimu, siekiant užsibrėžtų organizacijos tikslų ir rezultatų.

Dauguma marketingo sąvoką siekiančių apibūdinti autorių akcentuoja vartotojų poreikių tenkinimą ir kuriamą produkcijos vertę. Visi šie aspektai suteikia įmonėms konkurencinio pranašumo ir duoda pelno. Kalbant apie pačią sąvoką „marketingas“, autoriai ją supranta kaip poreikių tenkinimo ir tam tikrų priemonių, leidžiančių pagyvinti pardavimus, įgyvendinimo procesą, kuris svarbus plėtoti naudingiems organizacijos santykiams su klientais ar tarpininkais.

Verslo įmonių marketingo modelis yra skirtas tyrinėti, tikrinti, naudoti ir plėsti gaminių pardavimus. Tai daroma derinant pirkėjų ir savininkų požiūrius. Svarbu daryti tinkamus sprendimus parduodant gaminius. Verslo įmonių marketingas (toliau – VĮM) yra reikalingas tam, kad būtų galima sukurti 4P (prekių, kainų, paskirstymo, rėmimo) marketingo strategiją, reikalingą išnaudoti visas 4E (tyrinėjimo, tikrinimo, panaudojimo ir (pa)didėjimo) galimybes. Šiuos keturis žingsnius S. A. Blank (2005) praminė „Keturi žingsniai iki trijų karalių“. Per kiekvieną VĮM proceso etapą pereina visi marketingo strategijos 4P elementai, kurie turi būti atitinkamai apsvarstyti 4E elementams. Šie kriterijai parodo, kad verslininkams labai svarbu suderinti marketingo ir gamybos veiklą su užsibrėžtais tikslais (idėjomis) ir galimybėmis. Rengiant 4P marketingo planą betono gamybos įmonėms reiktų neužmiršti ir paslaugų sferos, kadangi šiam sektoriui paslaugų veikla taip pat yra aktuali.

Visos idėjos įgyvendinamos įvertinus galimybes ir visos galimybės įgyvendinamos įvertinus idėjas. Tačiau siekiant įvertinti galimybes pirmiausiai verslininkai turėtų atsižvelgti, iširti ir išsiaiškinti potencialių pirkėjų poreikius, ir ar siūlomo gaminio idėja pateisins pirkėjų lūkesčius. Įvertinus galimybes, verslininkas ir jo komanda privalo kuo greičiau sukurti prototipą ir jį parduoti. Todėl verslininkai turėtų pradėti jį gaminti ir pasirinkti paskirstymo kanalus pristatant savo prekes ar gaminius pirkėjams. Paskutiniame etape labai svarbu yra įvertinti plėtimosi galimybes, kurios padidina tikimybę užmegzti

ryšius su partneriais ir pritraukti naujus klientus siekiant išlaikyti organizaciją. Tam, kad plėtimosi sąlygos pasiteisintų, reikalinga detaliai išanalizuoti teikiamą informaciją.

Konkurenciniame marketingo strategijos modelyje numatyti veiksmi, siūlomi R. Varadarajan (2002) turi įtakos marketingo strategijai, kuri iš esmės grupuojama yra taip:

- išskirtiniai įgūdžiai ir organizacijos turimi ištekliai;
- pramonei būdingi bruožai, kurioje verslas konkuruoja;
- gaminiam (prekėms) būdingi bruožai;
- pirkėjams būdingi bruožai ir pirkimo sprendimų ypatumai.

Makro aplinkos veiksniai (ekonominiai, politiniai, teisiniai ir valstybės reguliavimo, socialiniai ir technologiniai). Ši konkurencinė marketingo strategija išryškina skirtumus tarp organizacijos ir jos konkurentų. Konkurencinis pranašumas gali būti įgytas ilgam laikui tokiais organizacijos aspektais kaip kainos, produkcijos asortimentas, kokybė ir aptarnavimo lygis. Šio modelio prasmė iš esmės neprieštarauja anksčiau minėtam Verslo įmonių marketingo modelyje numatytiems veiksmais ir gali būti taikomas betono gamybos įmonėse su kai kuriais patikslinimais bei papildymais.

Kaip verslo disciplina, marketingas daro didžiulę įtaką aplinkai ir socialinį poveikį įmonėms ir jų produktams, vidaus politikos ir gamybos procesams. Marketingo veiksniai, tokie kaip žmogaus raida, aplinkos svarba, produkcijos ir paslaugų naujovės, dėmesys pirkėjams/klientams, konkurencijos tendencijos daro poveikį, kad įmonių veikla taptų labiau subalansuota.

Atitinkamai visuomenė verčia verslą prisiimti atsakomybę už gerovės kūrimą, vertybių puoselėjimą, naudojamų priemonių, išskeltiems tikslams pasiekti, tinkamumą. Tad verslas vertinamas ne tik teisiniu, ekonominiu, bet ir etiniu aspektu. Etika yra lyg nuoroda į įmonės politiką sutelktą į moralės normas, principus ar įvertinimus, kuriais darbuotojai vadovaujasi kaip elgtis organizacijose. Kaip teigia D. Hoogh ir D. Hartog (2008), ypač etikos lyderiai, privalo elgtis dorai, laikytis disciplinos ir įsijausiti į kitų vaidmenis. Anot Brunk (2010), pirkėjų (klientų) pirkėjų (klientų) pa(s)itenkinimo, tarpininkų atrinkimo, marketingo balanso palaikymo ir geresnio įmonės įvaizdžio. Darnaus marketingo modelyje šie veiklos principai numatyti ir sudaro veiksmų pagrindą, siekiant darnios veiklos.

Marketingo strategijos modelis remiantis El-Ansary, visų pirma apibūdina organizacijoje vykstančių funkcinių

procesų (gamybos, technologijos, finansų, personalo, rinkodaros) strategijas. Akivaizdu, kad šios strategijos turi būti tarpusavyje suderintos, turi papildyti viena kitą, o jų integruota visuma yra verslo vieneto strategija (Bosas 2002).

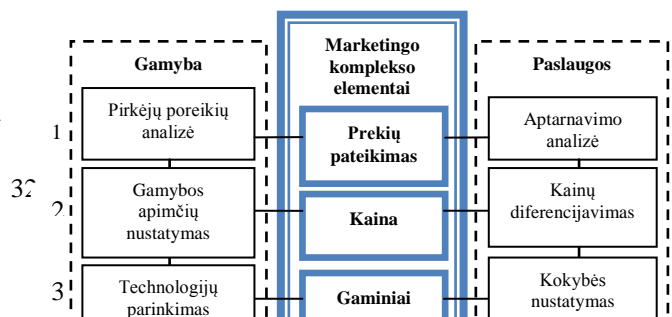
Antra, kai įmonių veikla išanalizuota, misija ir ilgalaikiai tikslai nustatyti, būtina išsiaiškinti, įvertinti ir pasirinkti strategijas tikslams pasiekti. Išskiriamos dviejų krypčių strategijos – organizacinė ir verslo. Organizacinė strategija leidžia sujungti visus tikslus į visumą, sukurti atskirų funkcinių sričių strategijas – žmonių išteklių, finansų ir kt. Pagrindinis verslo strategijų uždavinys yra įgyti ilgalaikį konkurencinį pranašumą (Bosas 2002). Apibendrinant galima teigti, kad verslo situaciją lemia pagrindinės dvi veiklos orientacijos, tai gamybos ir marketingo. Gamyba bus panaudota rengiant BGĮ marketingo strategijos modelį. Tačiau modelyje dėmesys skiriamas ir kitoms veiklos sritims, tokioms kaip žmogiškieji ištekliai, finansai, logistika. Remiantis I. Bučiūniene (2002), strateginis planas turi koordinuoti įvairius funkcinius planus: gamybos, finansų, marketingo. Šie planai parodo, kaip bus siekiama numatytos strategijos ir pasieks nustatytus tikslus. Įmonės turėtų nuspręsti kas joms svariausia ir kokią strategiją pasirinkti ir kaip ją įgyvendinti.

Išanalizavus įvairius įmonių marketingo modelius ir pardavimų strategijas, atsiranda prielaidos suformuluoti teorinį marketingo strategijos rengimo modelį, tinkantį betono gamybos verslui.

4. Teorinis betono gamybos įmonės marketingo strategijos rengimo modelis

Modelis moksle apibūdinamas kaip objekto (daikto, proceso ar reiškinio) aprašymas, parengtas jo savybėms iširti bet kokia formalizuota (specialiaja) kalba (Ramanauskienė 2008). Anot vadybos specialistų (Messon *et al.* 1992), modelis – tai objekto, sistemos arba idėjos pavaizdavimo forma, kuri skiriasi nuo visumos, t. y. paties objekto formos. Paprasčiausias modelio apibūdinimas – tai tam tikro proceso, reiškinio arba esmės imitacija (Ramanauskienė 2008).

Pradedant rengti betono pramonei tinkantį modelį, buvo panaudoti iš verslo įmonių marketingo modelio keturi marketingo komplekso elementai, t. y. pateikimas, kaina, gaminiai ir rėmimas (toliau – 4P), kuriais remiantis buvo sukurtas modelis betono gamybos įmonėms. Modelio pavyzdys pateiktas 1 paveiksle.



1 pav. Marketingo strategijos rengimo modelis, tinkantis betono gamybos įmonėms

Fig. 1. Marketing strategy development model applicable to concrete manufacturing firms

5. Prekių pateikimas

Šiam modelio elementui priskiriami sprendimai ir veiksmai, kuriais pasirenkami produkto pateikimo pirkėjams būdai, organizuojamas fizinis produkto judėjimas (logistika) iš gamintojo pas pirkėją.

1. Paskirstymas buvo pakeistas remiantis J. Ramanauskiene (2008), t. y. prekių pateikimas, nes BGĮ dėmesį labiau sutelkia į gaminių pateikimą nei į paskirstymą.

2. „Kaina“ apima sprendimus ir veiksmus, susijusius su gaminio kainos nustatymu, jos keitimu, nuolaidų, teikiamų pirkėjams, bei apmokėjimo sąlygų taikymu.

3. „Gaminiai“ priskiriami sprendimai ir veiksmai, susiję su prekės sukūrimu, gamyba, pakuote, pavadinimu, garantijomis.

4. „Rėmimas“ – tai sprendimai ir veiksmai, kuriais siekiama pirkėjus informuoti apie prekes ir paskatinti tas prekes pirkti (Dudėnas 2006).

4P padeda rinkodaros specialistams apsispręsti dėl produkto ir jo savybių, nustatyti kainą, numatyti platavimo būdus ir pasirinkti pardavimų skatinimo metodus. Kai kurie kritikai teigia, kad 4P modelis neapima kai kurių svarbių veiksnių arba nepakankamai juos įvertina. Problema ne kiek turėtų būti P – keturi, šeši ar dešimt, svarbiausia sukurti struktūrą, kuri geriausiai tiktų rengiant marketingo strategiją (Kotler 2010).

Pagal integruotą strategijos ir subalansuotą marketingo modelius bei marketingo strategijos modelį pagal Adel I. El-Ansary, buvo išskirta – *gamyba*. Gamybos programa yra sudaroma, atsižvelgiant į keturis elementus, t. y. pirkėjų poreikius, gamybos apimtį, technologijas ir įmonės įvaizdį.

Remiantis J. Stankevičiene ir R. Urbanskiene (2006), poreikiai – tai žmonių biologinės ir socialinės

prigimties sąlygotos reikmės. Poreikiai būna labai įvairūs, juos nelengva išmatuoti ir įvertinti. Įsigalint marketingo ideologijai, metodams ir priemonėms, vartotojų poreikiai vis labiau išaukštinami ir išryškinami, o tai verčia nuolat tobulinti ir plėtoti gamybos technologijas, kurios pajėgtų sukurti racionalius ir emocinius vartotojų poreikius tenkinančias prekes.

Reikia stengtis gaminti naują produkciją, diegti naujas technologijas laiku ir vietoje, t. y. gerai suprانتant vartotojų poreikių kitimo tendencijas, inovacinę politiką įmonėje formuoti įvertinant gaminamų produktų ir naudojamų technologijų gyvavimo ciklą specifika ir jų kaitos tendencijas (Bosas 2002). Taip yra nustatomos gamybos apimtys, didinamas įmonių išleidžiamos produkcijos arba teikiamų paslaugų konkurencingumas.

Įmonės įvaizdis – suinteresuotų asmenų suvokimas apie įmonę, jos veiklą, susiformavęs tiesioginio arba netiesioginio kontakto su ta įmone metu, kurį būtina valdyti (Šmaižienė, Oržekauskas 2005). Įvaizdžio kūrimas ir valdymas yra vienas iš įmonės strateginio valdymo ir marketingo tikslų, kurie numato koks įvaizdis yra reikalingas ir kaip jį pasiekti.

Remiantis konkurenciniu marketingo strategijos modeliu, buvo išskirtos – *paslaugos*. Paslaugų teikimo programa yra sudaroma, atsižvelgiant į rengiamą BGĮ marketingo strategiją ir pritaikant keturis paslaugų elementus, t. y. aptarnavimas, kainų diferenciacija, kokybė ir informacijos skleidimas.

Reikia atsižvelgti, kad pasitenkinimas priklauso ir nuo gaminio bei aptarnavimo kokybės. Kas yra kokybė? Specialistai teigia, kad tai – „tinkamumas naudoti“, „reikalavimų atitikimas“ ir „priešiščių nebuvimas“. JAV kokybės kontrolės sąjunga (American Society for Quality Control) siūlo kokybės apibrėžimą: „kokybė – tai visos prekės ar paslaugos savybės ir ypatybės, nuo kurių priklauso gebėjimas patenkinti žinomus ar numanomas poreikius“. Verslo žodynas klientų aptarnavimą apibrėžia kaip: „Visą bendravimą tarp kliento ir produktų teikėjo pardavimo metu ir vėliau. Klientų aptarnavimas prideda produktui vertės ir sukuria ilgalaikius santykius“. Iš abiejų apibrėžimų galima spręsti, kad kokybė ir aptarnavimas yra neatsiejami dalykai, o kiekvienos įmonės galimybės vykdyti kainų politiką yra vis kitokios.

Kainų diferenciacija – tai tos pačios prekės skirtingos kainos įvairiuose sandoriuose dėl prekių kokybės, mokėjimo ir pristatymo sąlygų, tiekimo apimtys, partnerių ryšių pobūdžio, valiutos, transportavimo kaštų ir kitokių skirtingumų (Stankevičienė, Urbanskiene 2006). Dėl šių priežasčių kainų nustatymo mechanizmą reikia pažinti bei mokėti valdyti.

Remiantis L. Brunett (1993) nuomone, marketingo komunikacija, nepriklausomai nuo jos pobūdžio, – tai procesas, kurio metu pasiekama reikalinga auditorija, jai perduodant tikslingą informaciją per teisingai parinktus komunikacijos kanalus tinkamu laiku. Įmonės skatina pirkėjus rekomenduoti jų prekes ar paslaugas, tačiau dažnai patenkinti ar nepatenkinti klientai patys perteikia informaciją kitiems potencialiems pirkėjams. Toks informacijos perdavimo kanalas vadinamas – „iš lūpų į lūpas“.

Išanalizavus teorinę literatūrą, pagal anksčiau išvardintus marketingo elementus, buvo parengtas marketingo strategijos teorinis modelis, tinkantis betono gamybos įmonėms. Pagal gamybos ir paslaugų elementų nuoseklumą, parengto modelio struktūrą turėtų sudaryti keturios dalys:

- 1) pirkėjų poreikių gaminiamis ir aptarnavimo tinkamumo tyrimas;
- 2) remiantis analizės rezultatais, nustatyti, kiek nulems gamybos apimtis skirtingas kainos;
- 3) remiantis analizės rezultatais, nustatyti, kiek turės įtakos technologijų parinkimas skirtingiems gaminių kokybės parametrams;
- 4) remiantis analizės rezultatais, nustatyti, kiek pirkėjai yra patenkinti savo poreikiais, kad leidžia įvertinti įmonės įvaizdį ir skleisti atitinkamą informaciją.

Tuomet struktūra sueina į rezultatą, kurio siekiama rengiant BGĮ modelį – į marketingo strategiją. Remiantis gamybos ir paslaugų tyrimo rezultatais, galima sudaryti marketingo priemonių rinkinį, tinkantį BGĮ strategijai. Tokią strategiją tikslinga įvertinti ir parengti pagal BGĮ veiklos ypatumus.

Remiantis marketingo komplekso elementu „prekių pateikimas“ yra išvystomas sinerginis efektas vadovaujantis dviem galimybėmis, t. y. „pirkėjų poreikių gaminiamis analize“ ir „aptarnavimų analize“. Tarpusavyje derinamos galimybės parodo, kaip yra susijusios su prekių pateikimu. Todėl reikia išanalizuoti galimus prekių pateikimo veiksnius, tinkančius betono gamybos įmonėms, per potencialių pirkėjų poreikių gaminiamis analizę ir aptarnavimo analizę.

6. Pirkėjų poreikių analizės rengimas

Pirkėjų poreikiai tiriami analizuojant gaminius ir kokios priemonės skatina juos pirkti. Visi gauti rezultatai yra registruojami ir analizuojami raštu ar specialia kompiuterine programa. Taip pat yra apklausiama grupė klientų, esamų ir/ar potencialių, sutikusių išsakyti savo nuomonę apie BGĮ ir/ar betono pramonės komercinę veiklą. Toliau

būtina pasirinkti tyrimo metodą. Šiuo atveju buvo pasirinkta anketinė apklausa. Visi klausimai turi būti sudaromi, pereinant keturis etapus, remiantis BGĮ praktine patirtimi.

Remiantis marketingo komplekso elemento „prekių pateikimas“ analize, skatinant pirkėjų pirkinį yra atsižvelgta į gaminių išdėstymą prekybos punkte, kad pirkėjas galėtų labiau pažinti produktą, įvertinti teigiamas produktų charakteristikas ar daugiau sužinoti apie įmonę. Pirkėjas turi galimybę prekybos vietoje susikurti sau gaminį ir pateikti variantus gamybai išgaunant norimą spalvų gamą, paviršių ar margumą. Todėl anketoje buvo pateiktas klausimas apie produkcijos išdėstymo ir teikiamos informacijos daromą įtaką pirkinui.

Remiantis įmonės „aptarnavimo“ analize, reikalinga akcentuoti, kad esant geriems pardavėjų aptarnavimo įgūdžiams, galimas didesnis pardavimų lygis, nes tam, kad kiltų geros emocijos ir vėl norėtųsi sugrįžti, reikia užtikrinti gerą aptarnavimą. Kaip geras aptarnavimas, taip ir teikiamos papildomos aptarnavimo paslaugos tokios kaip transportavimas, projektavimas ar klojimo darbų atlikimas, skatina pirkėjus pirkti gaminamą produkciją. Tokiu būdu patenkinami papildomi pirkėjų poreikiai. Kainodara fiziniams ir juridiniams asmenims gali skirtis dėl gaminamos produkcijos svorių ir parduodamų kiekių kaip ir taikomų nuolaidų ar mokėjimų atidėjimų. Todėl sutelkę visas pastangas ir sugebėjimus, gali įtikinti pirkėją pasirinkti brangesnę ir kokybiškesnę produkciją ar rekomenduoti pirkti didesniais kiekiais už mažesnę kainą. Dėl to, buvo nuspręsta anketoje išskirti klausimą apie teikiamą aptarnavimą ir teikiamų papildomų paslaugų daromą įtaką pirkinui.

Remiantis marketingo komplekso elementu „kaina“ yra išvystomas sinerginis efektas vadovaujantis dviem galimybėmis, t. y. „gamybos apimčių nustatymas“ ir „kainų diferencijavimas“. Tarpusavyje derinamos galimybės parodo, kaip yra susijusios su kaina. Todėl reikia išanalizuoti galimus kainos veiksnius, tinkančius betono gamybos įmonėms, per gamybos apimčių nustatymą ir kainų diferencijavimą.

7. Kainodaros rengimas

Kainos nustatymo būdai priklauso nuo daugelio specifinių veiksnių. Prekės kainos nustatymo strategiją reikia dažnai keisti, kai prekė yra tam tikro asortimento dalis (Gečienė 2004). Šiuo atveju įmonė nustato tokias kainas, kad visos įmonės prekės duotų maksimalų pelną.

Dauguma stambių BGĮ taiko masto ekonomiją. Jos orientuojasi į didelių partijų gamybą t. y. tokių, kurie mažiausiai reikalauja technologinių derinimų dėl to mažos gamybos sąnaudos ir užsakant didelės gaminių partijas yra pritaikomos mažesnės kainos. Tačiau šioms įmonėms sunku prisiderinti prie individualių klientų poreikių. Rinkoje veikia skirtingos fizinių ir juridinių asmenų grupės, turinčios skirtingus interesus. Remiantis įmonės duomenimis, fiziniai asmenys dėl nenoro rizikuoti geriau renkasi patikrintas laiko, blogesnės kokybės ir žemesnės kainos gaminius. Juridiniai asmenys dažniausiai produkciją perka pagal sutartis, kuriose atitinkamam kiekiui taikomos nuolaidos, mokėjimų atidėjimai. Todėl anketoje tikslinga pateikti klausimą apie akcijų ir nuolaidų daromą įtaką pirkimui.

Kainos daro įtaką praktiškai visoms verslo sritims. Lietuva viena iš daugelio šalių, kuri yra jautri kainoms, todėl įmonė pritraukiant esamus ir naujus klientus naudoja nuolaidų sistemą ir mokėjimų atidėjimus nuo 30 iki 60 dienų. BGĮ, kurios naudojasi bankų kredito paslaugomis, gali paskirstyti lėšas gamybos apimčių didinimui ir kokybės gerinimui. Todėl buvo pasirinkta nustatyti produkcijos aktualumą ir reikiamą pagaminti produkcijos poreikį.

Remiantis marketingo komplekso elementu „**gaminiai**“ yra išvystomas sinerginis efektas vadovaujantis dvejomis galimybėmis, t. y. „technologijų parinkimu“ ir „kokybės nustatymu“. Tarpusavyje derinamos galimybės parodo, kaip yra susijusios su gaminiais. Todėl reikia išanalizuoti galimus gaminių veiksnius, tinkančius betono gamybos įmonėms, per technologijų parinkimą ir kokybės nustatymą.

8. Produkcijos rengimas

Įmonė, priimdama sprendimą dėl būtinumo kurti naujus produktus turi išanalizuoti savo galimybes, t. y. nustatyti, kokius produktus jai naudingiausia gaminti. Atlikusi savo veiklos galimybių analizę, turi priimti sprendimą dėl esamų tobulinimo ar naujos produkcijos kūrimo. Galimi šie produkcijos kūrimo variantai: produkto inovacija, produkto tobulinimas ir produkto diversifikacija (Gečienė 2004). Visos idėjos tobulinant ar kuriant naują produkciją yra apsvarstomos ir po to yra apklausiami betono pramonės dalyviai, tikrinant produkcijos idėjų koncepciją.

Pardavimo skyriui keliami uždaviniai apima įmonės uždavinius, lemiančius jos išlikimą rinkoje: pelno ir pardavimo apimties didinimas, vartotojų lojalumo stiprinimas, įmonės įvaizdžio visuomenėje kūrimas (Bučiūnienė 2002). Tobulinant technologijas, galima daryti prielaidą,

kad parduodama daugiau produkcijos. Vadinasi, paskirstant produkciją per atitinkamus kanalus – apie BGĮ veiklą gali sužinoti daugiau fizinių ar juridinių asmenų ir tuo pačiu yra formuojamas įmonės įvaizdis. Todėl buvo pasirinktas klausimas norint išsiaiškinti naujų technologijų poreikį.

BGĮ tikslinga žinoti, koks yra įmonės, jos gaminių ir konkurentų įvaizdis tikslinių vartotojų akyse. Jei dauguma asmenų pareiškia neigiamą nuomonę apie gaminį, įmonė turėtų įvaizdį gerinti; šis darbas reikalauja daug kantrybės, nes neigiamas įvaizdis išlieka dar ilgai, net kai įmonė ištaiso klaidą. Žmonės priima informaciją susikurtojo įvaizdžio kontekste. Tokiu atveju reikia pateikti labai daug informacijos, prieštaraujančios jų įsitikinimams, – kad ji sukeltų jų dvejones ir priverstų išklaudyti kitokią nuomonę, tačiau tai įmanoma (Kotler, Keller 2007). Vadinasi, tokiu atveju, BGĮ turėtų gaminti kokybiškesnius gaminius siekiant geresnio įvaizdžio ir informacijos skleidimo. Todėl anketoje buvo pasirinktas klausimas norint išsiaiškinti kokybės svarbą pirkėjui.

Remiantis marketingo komplekso elementu „**rėmimas**“ yra išvystomas sinerginis efektas, vadovaujantis dvejomis galimybėmis, t. y. „įmonės įvaizdžio formavimu“ ir „informacijos skleidimu“. Tarpusavyje derinamos galimybės parodo, kaip yra susijusios su rėmimo veiksniais. Todėl reikia išanalizuoti galimus rėmimo veiksnius, tinkančius betono gamybos įmonėms, per įmonės įvaizdžio formavimą ir informacijos skleidimą.

9. Rėmimo rengimas

Kiekvienos įmonės įvaizdis būna suformuotas aplinką įtakančių veiksnių. Rėmimo programos sudarymui įtakos turi šie veiksniai: produkto tipas, produkto gyvavimo ciklo stadija, vartotojų pasirengimas, rėmimo strategija (Gečienė 2004).

Pardavėjai turi daugiau galimybių sutelkti dėmesį ir patenkinti pirkėjų norus, jei jie žino, kad su pardavėju nesunku susisiekti, pamatyti jo prekes ir jas užsakyti. Todėl pardavėjai siekia išplėsti rinką, steigia demonstracinius salonus, platina katalogus ir kuria interneto svetaines (Kotler 2010). Dauguma Lietuvos BGĮ komunikuoti su pirkėjais naudoja internetinę svetainę. Taip pat įmonės reklamuojasi parodose, konferencijose, spaudoje ir specialiuose įmonių kataloguose bei platina reklaminę medžiagą privatiems klientams ir kitoms įmonėms. Dar gana populiarus reklamavimosi būdas yra reklama e-paštu. Taigi, pirkėjus stengiamasi pasiekti įvairiais būdais. Visa tai ir dar daugiau rėmimo galimybių BGĮ gali pasinaudoti norint įgyvendinti ilgalaikę strategiją skleidžiant informa-

ciją ar formuojant įvaizdį per paslaugų ir pardavimų veiksmus. Todėl anketoje buvo pasirinkti klausimai, susiję su informacijos apie įmones radimu, reklamos poveikiu respondentams ir BGĮ įvaizdžiu, ar klientai labiau renkasi naujos įmonės produkciją, ar žinomos ir turinčios užtikrintą poziciją rinkoje.

Remiantis atliktais anketinės apklausos tyrimo duomenimis, buvo įžvelgta galimybė įtraukti penktą marketingo komplekso elementą – žmogiškieji išteklių. Žmogiškųjų išteklių valdymas apibūdinamas kaip visos veiklos, apimančios santykių su darbuotojais valdymą firmos viduje (Korsakienė *et al.* 2011). Kiekvienai organizacijai žmonės yra svarbus išteklinio potencialo komponentas, leidžiantis realizuoti ir valdyti veiklą. Kai kuriose veiklos šakose žmonės yra net pats svarbiausias sėkmės veiksnys. Net jei organizacijai gali būti būdingi ir kiti sėkmės veiksniai, personalui tenka ypatingai svarbus vaidmuo.

Personalo sugebėjimas laiku prisitaikyti prie išorinės aplinkos pokyčių leidžia organizacijai užsitikrinti ilgalaikius konkurencinius pranašumus greitai kintančiose rinkose (Vasiliauskas 2007). Kadangi daug kas priklauso nuo personalo sugebėjimų, jų kompetencijos ir išsilavinimo, tai nemokėjimas valdyti marketingo komplekso elementų ar tinkamai skleisti apie BGĮ informaciją galėtų įmonei sudaryti rimtas kliūtis formuojant įmonės įvaizdį. Esant atvirkštiniam variantui, kai personalas turi didesnių sugebėjimų susidoroti su strateginiais pokyčiais, įmonė tampa pranašesnė už savo konkurentus.

Sėkmingos įmonės visada mokosi. Jos palaiko grįžtamąjį ryšį su rinka, atlieka auditą, įvertina rezultatus ir gerina savo veiklą. Įmonė, kuri nesugeba pasiekti savo tikslų, turėtų suprasti, kad nesėkmė glūdi viename iš 4P komponentų arba ji renkasi netinkamą segmentą, netinkamą tikslinę auditoriją ar pozicionavimą. Rinkodara kaip laivo valdymas – būtina nuolat stebėti jos kursą (Kotler 2010). Todėl, norint išvengti daugybės netikėtumų, BGĮ turi nuolat stebėti ir kontroliuoti visus gamybos, pardavimų ar paslaugų proceso veiksmus kaip ir personalo veiklą ir sekti jų progresą ar ugdymą.

Apibendrinant BGĮ parengtą patobulintą teorinį modelį, galima įvardinti dvi betono gamybos pramonei reikšmingas sritis, t. y. gamyba ir paslaugos. Šios sritys nukreipia veiklą atitinkama linkme – efektyvinti gamybą ir paslaugas, didinti pardavimus, personalui reaguoti į rinkos poreikius, BGĮ tikslinga prisitaikyti prie pokyčių aplinkoje ir šalinti silpniausių įmonės grandį, kuri kelia riziką dirbti nepelningai. Taip pat svarbų vaidmenį pardavimų srityje užima marketingo komplekso elementai.

Juos tinkamai išanalizavus ir pritaikius gamyboje ir teikiuose paslaugose, galimas subalansuotas veiklos vystymas ir rezultatų pagerėjimas.

10. Išvados

1. Remiantis daugelio autorių marketingo strategijos teoriniais aspektais buvo atskleista, kad marketingo strategija yra marketingo veiksmų visuma, nukreipta įmonės užsibrėžtiems tikslams pasiekti. Taip pat buvo išanalizuoti keturi marketingo strategijai rengti skirti modeliai:

- verslo įmonių marketingo modelis remiantis autoriumi J. K. Osiri (2013);
- konkurencinis marketingo strategijos modelis remiantis autoriais R. Varadarajan ir M. S. Yadav (2010);
- subalansuotas marketingo modelis remiantis autoriais S. Prasertsang ir P. Ussahawanitchakit (2011);
- marketingo strategijos modelis remiantis autoriumi Adel I. El-Ansary.

2. Remiantis marketingo komplekso elementais – „prekių pateikimas“, „kaina“, „gaminiai“, „rėmimas“ – buvo rengiamas planas, kaip pagerinti pardavimus efektyvinant betono gamybos ir paslaugų sritis. Atlikus gamybos ir paslaugų literatūros analizę, buvo parengtas modelis, kuris skirtas išvystyti betono gamybos įmonių marketingo strategiją. Modelis sudarytas iš trijų kompleksinių komponentų, kurių kiekvienas apjungia po keturias dalis, nurodančias reikalingus veiksmus betono gamybos įmonės marketingo strategijai rengti.

3. Atlikus empirinį tyrimą, pagal tyrimo anketos rezultatus, buvo išsiaiškinta, kad betono gamybos įmonės turi galimybę:

- gerinti aptarnavimo lygį, kad potencialūs ar lojalūs pirkėjų būtų patenkinti;
- tobulinti transporto paslaugą, kad nekiltų nesusipratimų dėl atvežimo ir pirkėjai gautų betono produkciją tam tikru laiku ir vietoje;
- atlikti klojimo darbus su senai rinkoje esančiais ir naujais gaminiais;
- gaminti didesnę pridėdamąją vertę duodančius gaminius. Juos labiau išbaigiant ir apdirbant bei plečiant aplinkos tvarkymo darbų sprendimus, projektus su architektais ir projektuotojais tam, kad pritrauktų BGĮ daugiau vartotojų;
- skatinti pirkti ir atsiskaityti taikant nuolaidų ir akcijų sistemą;
- atitinkamai kelti ar mažinti kainas ir kokybę. Taip pat gerinti betono sudėtį, išpuoselėti paviršius, kad net žingeidūs pirkėjai rastų iš plataus asortimento išsirinkti sau tinkamą produkcijos variantą;

- pradėti e-prekybą, kad užpildyti tą rinkos dalį pirkėjų, kurie negali atvykti į gamybos vietą nusipirkti betono produkcijos, nes pirkėjų gyvenamoji vieta yra toli nuo gamybinės bazės ar negali skirti laiko atvykti, išsirinkti sau patikusią produkciją, todėl apsipirkimas internetu būtų puiki alternatyva pirkėjui, o gamintojui – papildomas pajamų šaltinis;

- labiau išanalizuoti ir tobulinti spaudoje ir lauko stenduose ieškant tikslinės auditorijos arba tokių reklamos formų išvis atsisakyti, o reklamą internetu, parodose, lankstinukuose ar skrajutėse ar kitais sklaidos šaltiniais, tikslinga BGĮ pateikti respondentams vaizdingą, glaustą, bet reikšmingą medžiagą apie įmonę.

Taip pat buvo nustatyti sklaidos šaltinių netikslumai, kad trūksta tekstinės ir vaizdinės informacijos detalaus, tikslaus ir informatyvaus pateikimo. Visiems respondentams renkantis gaminius ir mišinius trūksta, kad išigijimo sąlygos (aptarnavimas, teikiamos paslaugos, taikomos kainos) atitiktų pasirinkimo kriterijus (kokybę, sudėtį, spalvas, paviršių ir kt.).

4. Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, buvo įtrauktas dar vienas marketingo komplekso elementas – „žmogiškieji ištekliai“, kuris turi didelę reikšmę darbuotojų gebėjimams užtikrinti sklandų informacijos suteikimą ir prieinamumą, kad sklandžiai vyktų pardavimų procesas.

Literatūra

- Augustienė, I.; Lapaitė, A. 2008. Studija-kompendiumas, *projekto „Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikti kokybinius tyrimus ugdymas“ tyrimų ataskaitų rinkinys* 4: 1–150.
- Bosas, A. 2002. *Korporacijų strategijos ir konkurencinis potencialas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 294 p.
- Bučiušienė, I. 2002. *Padavimo valdymas*. Kaunas: Technologija. 205 p.
- Dudėnas, R. 2008. *Rinkodara*. Šiauliai: Lucilijus. 200 p.
- El-Ansary, I. A. 2008. Marketing strategy: taxonomy and framework, *European business review* 18(4): 266–293.
- Gečienė, E. 2004. *Marketingo strategija ir valdymas*. Vilnius: Ciklonas. 80 p.
- Korsakienė, R.; Lobanova, L.; Stankevičienė, A. 2011. *Žmogiškųjų išteklių strategijos ir taktikos*. Vilnius: Technika. 222 p.
- Kotler, P.; Keller, L. K. 2007. *Marketingo valdymo pagrindai*. Klaipėda: Logitema. 435 p.
- Kotler, P. 2010. *Rinkodara pagal Kotlerį*. Vilnius: Alma littera. 295 p.
- Osiri, K. J. 2013. Entrepreneurial marketing: activating the four p's of marketing strategy in entrepreneurship, *Entrepreneurial marketing* 18:1–6.

Prasertsang, S.; Ussahawanitchakit, P. 2011. Corporate social responsibility strategy, marketing performance and marketing sustainability: an empirical investigation of 14000 businesses in thailand, *International journal of business strategy* 11(3): 58–77.

Ramanauskienė, J. 2008. *Marketingas: organizacijų marketingo strategijos ir modeliai*. Kaunas: Spalvų kraitė. 263 p.

Stankevičienė, J.; Urbanskiene, R. 2006. *Organizacijos marketingo sprendimai*. Kaunas: Technologija. 144 p.

Varadarajan, R. 2010. Programmatic, programmatically non-programmatic and beyond: reflections on the role of collaboration, serendipity and strategic windows in my research pursuits, *Journal of Strategic Marketing* 18(2): 90–102.

Vasiliauskas, A. 2007. *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija. 383 p.

MODEL OF MARKETING STRATEGY FORMATION OF THE CONCRETE MANUFACTURING COMPANIES

I. Pakarklytė, R. Drejeris

Abstract

This paper analyzes specifics of plant producing process. The emphasis is on two directions to the sector - manufacturing and services. Examined a plethora of marketing strategy models and formed the basis of theoretical marketing strategy model, which consists of three integrated components, each of which combines the following four parts that show the necessary steps concrete manufacturing company's marketing strategies. Actions selected based on the companies in this industry with classic marketing mix elements: the supply of products, price, production and promotion. After a scientific study (survey) was observed an opportunity to improve offered theoretical model of marketing strategy development with the addition of one element of the marketing mix (human resources), which content of the application as well as have an impact on sales of concrete products.

Keywords: marketing strategy, marketing models, strategy, strategy models, marketing, marketing mix, concrete manufacturing models, concrete sales.