

ISM VADYBOS IR EKONOMIKOS UNIVERSITETAS
VADYBOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO BAKALAURO STUDIJS

IV kurso studentas

Arnas Dudonis

2009 05 15 (*parašas*)

**UAB “PREKYBOS MIESTELIS URMAS” POZICIONAVIMO
SPRENDIMAI
BAKALAURO BAIGIAMASIS DARBAS**

Darbo vadovė

Dr. Aušra Rutelionė

2009 05 18 (*parašas*)

KAUNAS, 2009

SANTRAUKA

Dudonis, A., UAB „Prekybos miestelis URMAS“ pozicionavimo sprendimai [Rankraštis]: bakalauro baigiamasis darbas: vadyba ir verslo administravimas. Kaunas, ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas, 2009.

Temos aktualumas – įmonė keičiasi, modernėja, tampa vis šiuolaikiškesnė, tačiau požiūris į ją likęs kaip prieš dešimtį metų, o tai kenkia įmonės įvaizdžiui bei veiklai.

Pagrindinis darbo tikslas – suformuluoti pozicionavimo teiginį, kurio pagrindu galėtų būti planuojamas bei vykdomas tolimesnis įmonės rinkodaros planas bei pati įmonės veikla. Šiam tikslui pasiekti iškelti šie uždaviniai: išanalizuoti didžiųjų prekybos centrų Lietuvoje rinką bei UAB „Prekybos miestelis URMAS“ vidinę situaciją ir identifikuoti probleminę sritį; atlikti empirinį tyrimą, po kurio paaiškėtų PM URMAS užimama pozicija vartotojų sąmonėje lyginant su kitais prekybos centrais; suformuoti pozicionavimo teiginį, kurio pagrindu būtų perpozicionuojamas URMAS.

Darbą sudaro trys dalys: situacijos analizė, empirinis tyrimas ir vadybiniai sprendimai.

Pirmoje darbo dalyje išanalizuota didžiųjų prekybos centrų Kauno mieste rinką, taip pat atlikta UAB „Prekybos miestelis URMAS“ vidinė analizė ir suformuluota pagrindinė darbo problema.

Antroje darbo dalyje pateikti pagrindiniai empirinio tyrimo duomenys, kurie reikalingi pirmoje dalyje suformuluotai problemai įsisavinti bei sprendimui priimti.

Trečioje darbo dalyje pateikiami vadybiniai sprendimai – konkretus pasiūlymas pagrindinei darbo problemai spręsti. Šiuo atveju, tai yra pozicionavimo teiginys, kuris apibrėžia visą tolimesnį įmonės pozicionavimą.

Rašant baigiamojo bakalaurinį darbą buvo atliktas kiekybinis tyrimas – apklausa su standartizuotu klausimynu. Jo metu gauti duomenys buvo naudojami esamai URMO pozicijai kitų centrų atžvilgiu nustatyti bei formuluoti vadybinius sprendimus, kaip toliau turėtų būti pozicionuojamas URMAS.

Darbo rezultatas – pateiktas pozicionavimo teiginys, kurio pagrindu turėtų būti vykdomas URMO rinkodaros planas ir pozicionuojamas URMAS.

Reikšminiai žodžiai: pozicionavimas, pozicionavimo teiginys, pozicionavimo procesas.

SUMMARY

Dudonis, A., Positioning decisions of “Prekybos miestelis URMAS” [Manuscript]: final bachelor thesis: management and business administration. Kaunas, ISM University of Management and Economics, 2009.

Relevance of the topic – the company is changing, become more and more modern, but its position in the minds of customers is like ten years ago. This affects the image and activities of the company in a negative way.

Main aim of the thesis – to formulate the main positioning statement according to which further marketing plan could be planned and implemented.

Tasks of the thesis:

- To analyze the market of big supermarkets in Kaunas, to make an internal analysis of the URMAS enterprise and to identify the main problem;
- To make an empirical research to identify current position of URMAS in the consumers' mind in comparison to other supermarkets;
- To make the positioning statement according to which URMAS could be repositioned;

In the process of writing bachelor thesis the empirical research was made to identify the current position of URMAS in the minds of consumers. The method was survey with standardized questionnaire. Gathered data was used in the managerial suggestions to make URMAS' positioning statement.

The result of the thesis – the positioning statement was proposed according which further URMAS' marketing plan should be made and implemented.

Keywords: positioning, positioning statement, positioning process.

Turinys

SANTRAUKA	2
SUMMARY	3
LENTELIŲ SĄRAŠAS	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	5
IVADAS.....	7
1. SITUACIJOS ANALIZĖ	8
1.1. Bendra informacija apie įmonę	8
1.2. Išorinė analizė	8
1.2.1. Rinkos analizė	8
1.2.2. Vartotojų analizė	14
1.2.3. Konkurentų analizė	15
1.2.4. Makroaplinkos analizė	18
1.3. Vidinė analizė	20
1.3.1. Rinkodaros strategijos apibūdinimas	20
1.3.2. Rinkodaros taktikos analizė	21
1.3.3. Įmonės vidinio profilio analizė	22
1.4. SWOT analizė ir problemos identifikavimas	23
2. EMPIRINIS TYRIMAS.....	25
2.1. Empirinio tyrimo metodika	25
2.2. Empirinio tyrimo eiga	27
2.3. Empirinio tyrimo rezultatai	28
3. VADYBINIAI SPRENDIMAI	39
IŠVADOS	44
LITERATŪROS SĄRAŠAS	46
PRIEDAI	47

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė	Vidutinės vartojimo išlaidos namų ūkio nariui per mėnesį	11
2 lentelė	Prekybos patalpų didžiuose prekybos centruose plotas Kaune	11
3 lentelė	Esminiai sėkmės veiksniai	12
4 lentelė	Dabartiniai ir būsimi sėkmės veiksniai	13
5 lentelė	Struktūrinio pelningumo analizės suvestinė	15
6 lentelė	Rinkos segmentų išskyrimas pagal pajamas	16
7 lentelė	Segmentų motyvacijos analizė	17
8 lentelė	Konkurentų skirstymas į strateginis grupes	18
9 lentelė	Strateginių konkurentų grupių analizė	19
10 lentelė	Konkurentų stiprumo tinklėlis	20
11 lentelė	Makroaplinkos analizė	20
12 lentelė	Veiklos analizė	24
13 lentelė	Vidinės įmonės stiprybės ir silpnybės	25
14 lentelė	Išorinės galimybės ir grėsmės	26
15 lentelė	Respondentų pasiskirstymas pagal amžių	30
16 lentelė	Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą	30
17 lentelė	Respondentų pasiskirstymas pagal pajamas	30
18 lentelė	Kaip dažnai lankotės prekybos centre.	31
19 lentelė	Kaip dažnai lankotės PC palyginus su tuo pačiu laikotarpiu pernai.	31
20 lentelė	URMO ir IDEALUS PC suvokimas.	32

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas	Komercinių patalpų nuomos prekybos centruose pelningumas	14
2 paveikslas	Strateginės grupės	19
3 paveikslas	Atrankos paklaidos korekcijos formulė imties vidurkiui	28
4 paveikslas	Kas svarbiausia renkantis PC	29
5 paveikslas	PC atributų svarba pagal vartotojų pajamas ir amžių	30
6 paveikslas	Idealaus PC palyginimas su kitais PC	31
7 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra žemos kainos	32
8 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė prekių įvairovė	33
9 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė parduotuvių įvairovė	33
10 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra aukšta prekių/paslaugų kokybė	34

11 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė pramogų vietų įvairovė	34
12 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patikimas	35
13 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC patraukia dėmesį	35
14 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra savas, artimas	36
15 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra savas, artimas	36
16 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patrauklus	37
17 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC ketinu pirkti ir ateityje	37
18 paveikslas	Sutikimas su teiginiu, kad PC rekomenduočiau kitiems	38
19 paveikslas	Pozicionavimo žemėlapis	40

IVADAS

Prekybos miestelis URMAS yra vienas pirmųjų ir vienas didžiausių prekybos centrų (PC) Lietuvoje. Nuo pat pradžių apsipirkti čia plūsdavo žmonės iš beveik visos Lietuvos, nes tai buvo vieta, kur jie rasdavo didžiausią pasirinkimą, žemiausias kainas bei žinojo, kad netinkant kainai, galės ir pasiderėti. Pamažu Lietuvoje ir Kaune ėmė steigtis nauji, modernūs prekybos centrai. URMAS taip pat labai daug investavo į visą infrastruktūrą, restauraciją, etc., tačiau jo įvaizdis vartotojų mintyse taip ir liko toks, kaip ir prieš dešimt metų – sena, šalta, nejauki, nemoderni prekybinė bazė. Tad URMUI atsirado itin stiprus poreikis nustatyti, kokią poziciją jie dabar užima lyginant su kitais prekybos centrais, kokias jis turi stiprias/silpnas puses bei kokią poziciją jis nori užimti ateity.

Nagrinėjama problema. Kokią poziciją užima prekybos miestelis URMAS jo tikslinio segmento galvose lyginant su kitais prekybos centrais?

Darbo tikslas – suformuluoti pozicionavimo teiginį, kuris būtų kaip atspirties taškas tolimesnei įmonės vykdomai rinkodarai.

Darbo uždaviniai:

- Išanalizavus didžiųjų Kauno prekybos centrų rinką bei URMO vidinę situaciją, identifikuoti probleminę sritį;
- Atlikti empirinį tyrimą ir išsiaiškinti URMO užimamą poziciją klientų galvose bei kuo ta pozicija pranašesnė/silpnesnė lyginant su kitais PC;
- Pozicionavimo teiginio suformulavimas.

Tyrimo metodai. Rašant baigiamojo bakalaurinį darbą buvo atliktas kiekybinis tyrimas – apklausa su standartizuotu klausimynu. Jo metu gauti duomenys buvo naudojami esamai URMO pozicijai kitų centrų atžvilgiu nustatyti bei formuluoti vadybinius sprendimus, kaip toliau turėtų būti pozicionuojamas URMAS.

Praktinė darbo vertė. Išanalizavus esamą URMO poziciją pateiktas pozicionavimo teiginys, kuris padės nustatyti tolimesnę įmonės rinkodaros strategiją bei taktiką.

1. SITUACIJOS ANALIZĖ

1.1. Bendra informacija apie įmonę

UAB „Prekybos miestelis URMAS“ pagrindinė veiklos kryptis yra nekilnojamo turto nuoma bei jo valdymas. URMO prekybinis plotas sudaro daugiau nei 60.000 m². Kad klientams bei lankytojams būtų patogiau visa erdvė suskirstyta į atskirus prekybinius vienetus – Geltonąją, Žaliąją, Pilkąją, Rytinę, Vakarinę galerijas bei Raudonąjį pasažą. Kiekvienas šių vienetų turi atskirą istoriją, tradicijas.

Šiuo metu URME yra įsikūrę daugiau nei 1.000 nuomininkų, kurie užsiima mažmenine, didmenine prekyba bei įvairių paslaugų teikimu.

URMAS nuolat investuoja į savo įvaizdžio gerinimą. Neseniai Vakarinės galerijos viena pusė buvo restauruota. Šiuo metu ji atrodo kaip senovinės geležinkelio stoties peronas. Kad peronas nestovėtų tuščias buvo investuoti 2 mln. Litų ir šalia jo atsirado autentiškas senovinis garvežys su 8 vagonais. Vagonai buvo pritaikyti prekybinei veiklai. Taip pat vienoje iš salių buvo įrengtas antras aukštas, lankytojų patogumui įrengtas modernus eskalatorius. O klientų patogumui – modernus liftas.

Bendrovės misija – „Mes siekiame tapti sparčiausiai augančia prekybos sistema, kuriančia visokeriopą gerovę verslininkams ir pirkėjams. Pasitelkdami ilgalaikę patirtį, profesionalią darbuotojų komandą, novatoriškus ir savalaikius sprendimus, operatyviai reaguodami į rinkos pokyčius, siekiame sukurti moderniausią ir didžiausią tokio tipo prekybos ir paslaugų sistemą.“

1.2. Išorinė analizė

1.2.1. Rinkos analizė

Rinkos identifikavimas. Norint atlikti kokybišką ir išsamią įmonės strateginę analizę, pirmiausia reikėtų identifikuoti įmonės rinką prekės ir geografiniu požiūriu. Kaip jau minėjau įmonės pristatyme, pagrindinė PM URMAS veikla yra prekybinio ploto nuoma bei valdymas, tad prekės požiūriu rinka lyg ir akivaizdi – prekybinio ploto nuoma didžiuosiuose prekybos centruose.

Žvelgiant į rinką geografiniu požiūriu, tai yra Kaunas bei jo rajonas.

Tačiau didžiausią įtaką patalpų užpildymui šioje rinkoje turi ne nuomos kaina ar kiti veiksniai, o dideli žmonių srautai prekybos centre. Todėl savo darbe analizuosiu ne prekybinių patalpų rinką didžiuosiuose prekybos centruose Kaune, o galutinius vartotojus. T.y. tuos žmones, kurie ateina apsipirkti į PC. Nes tik dideli žmonių srautai įmonei užtikrina, kad visas komercinis plotas bus išnuomotas.

Rinkos dydis ir augimo tempai. Pastaruosius 5 - 6 metus Lietuvos ekonomika itin sparčiai augo. Tam įtakos turėjo įstojimas į Europos Sąjungą, bankų paskolų išdavimo politika, taip pat bendra pasaulio ekonomikos būklė.

1 lentelė. Vidutinės vartojimo išlaidos namų ūkio nariui per mėnesį

	2004	2005	2006	2007	2008p
Miestai	514,0	602,7	666,0	793,7	903,4
Didieji miestai	574,0	673,5	743,0	863,0	1002,5

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės

Kaip matome iš aukščiau pateiktos lentelės, vidutinės namų ūkių išlaidos vartojimui vienam nariui nuolat sparčiai didėjo nuo pat 2004 metų tiek didžiuosiuose tiek mažesniuose miestuose. Augimas siekė vidutiniškai 15 %. Taigi kasmet namų ūkiai vis daugiau pinigų išleido maistui, drabužiams, smulkiai buitinei technikai, kavinėms, restoranams ir panašioms dalykams. Tai sąlygojo sparčią esamų didžiųjų prekybos centrų plėtrą bei naujų atsiradimą. Tai puikiai matyti iš 2 lentelės.

2 lentelė. Prekybos patalpų didžiuose prekybos centruose plotas Kaune (tūkstančiais m²)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009p
Plotas (tūkstančiais m ²)	111,6	174,2	175,2	233,9	248,5	333,5
Metinis augimas (%)	-	56,1	0,6	33,5	6,2	34,2

Šaltinis: UAB “Resolution advisers” prekybinių patalpų rinkos analizė.

Tačiau tiek pirmoje, tiek antroje lentelėje nėra jokių užuominų apie 2008 metų pabaigoje 2009 metų pradžioje prasidėjusią finansinę krizę. Nors oficialių duomenų statistikos departamente dar nėra, tačiau jau aišku, kad namų ūkių vidutinės pajamos smarkiai sumažėjo (mažėjantys bei vėluojantys atlyginimai, kylantis nedarbo lygis), tai sąlygojo ir labai smarkų nebūtinausių išlaidų sumažinimą. Akivaizdu, kad 2009 metų prekybos centrų plėtros prognozėms nebus verta išsipildyti. Dėl didelių fiksuotų kaštų bei kitų ribojimų prekybos centrai negali tiesiog imti ir užsidaryti bei taip išgyventi sunkmetį, todėl jų laukia labai arši konkurencija bei kova dėl kiekvieno lankytojo.

Rinkos kaštų struktūra. Turėdami rinkos kaštų struktūrą galime nuspręsti, kurie kaštai labiausiai įtakoja įmones bei kuriuos kaštus reiktų sumažinti ar optimizuoti norint įgauti žymesnį konkurencinį pranašumą prieš kitas įmones. Kalbant apie didžiuosius prekybos centrus kaštų struktūra yra:

1. Komunaliniai mokesčiai (mokesčiai už elektrą, vandenį, šildymą) – apie **34%**.
2. Mokesčiai už teritorijos tvarkymą, apsaugą – apie **14%** (Pvz., gali siekti 100.000 Lt per mėnesį ir daugiau).
3. Išmokos bankams – apie **14%**.
4. Darbo užmokestis, mokesčiai SoDrai – **16%**

Likę kaštai sudaro apie **22%**. Tai kaštai, pvz., rinkodarai bei kitos išlaidos.

Rinkos vystymasis ir tendencijos. Pagal pirmoje lentelėje matomą nuolatinį (vidutiniškai apie 15%) namų ūkių išlaidų didėjimą (2008 metais pagal prognozes jos turėtų ūgtelt beveik dvigubai lyginat su 2004 metas) galima teigti, kad rinka vystosi tikrai stabiliai, sparčiai ir išgyvena labai gerą laikotarpį. Tai liudija ir duomenys apie prekybinį plotą, tenkanti vienam gyventojui.

Pagal 2008 metų pradžios duomenis vienam Kauno gyventojui tenka 0,68 kv. m. prekybos centrų nuomojamo ploto. Tai priešpaskutinis rezultatas imant 5 didžiausius Lietuvos miestus. Pirmauja Klaipėda su 0,89 kv. m. gyventojui. Paskutinėje vietoje – Šiauliai su 0,49 kv. m. gyventojui. Neoficialiais duomenimis nuo 2008 metų pabaigos Šiauliai tapo lyderiu (ten šiuo metu plotas vienam gyventojui turėtų viršyti 1 kv. m.). Taigi Kauno miestas lieka paskutinėje vietoje.

Gyventojų vidutinės pajamos vienam namų ūkio nariui didžiuosiuose miestuose tai pat didėjo beveik dvigubai lyginant 2004 ir 2007 metus (atitinkamai 551,2 Lt ir 998,5 Lt).

Visi šie statistiniai duomenys rodo, kad prekybos centrai paskutiniuose keletą metų išgyveno aukso laikus. Tačiau tai bus tiesa, jei kalbėsime tik apie laikotarpį iki 2008 metų trečio ketvirčio vidurio. Dabar turime kardinaliai pasikeitusią situaciją. Namų ūkių pajamos smarkiai mažėja, todėl žmonės vis mažiau pinigų pasirenkę skirti nebūtinom išlaidom. Didieji prekybos centrai orientuoti į lankytojus, kurie čia pasiryžę praleisti nuo poros valandų iki pusdienio ar daugiau. Žmonės čia kviečiami apsipirkti, tada užkąsti, papramogauti kino teatre, boulinge ar kitose vietose. Akivaizdu, kad esant tokiai finansinei situacijai žmonių praleidžiamas laikas prekybos centruose smarkiai sutrumpės. Todėl prekybos centrai turės konkuruoti dėl kiekvieno lankytojo ir galvoti naujų priemonių, kaip juos pritraukti bei išlaikyti kuo ilgiau.

Esminiai sėkmės veiksniai. Esminiai sėkmės veiksniai didžiųjų prekybos centrų veikloje nurodyti 3 lentelėje. Šiuo metu svarbiausias veiksnys rinkoje yra kuo didesnė parduotuvių, paslaugų bei pramogų įvairovė prekybos centre.

3 lentelė. Esminiai sėkmės veiksniai

Ko nori klientai? (paklausos analizė)	Kaip firmos atlaiko konkurenciją? (konkurentų analizė)	Esminiai sėkmės veiksniai
- Parduotuvių, paslaugų įvairovės*. - Kuo žinomesnių ir stipresnių prekinių ženklų įvairovės. - Pramogų įvairovės (kino teatrai, kavinės, restoranai, boulingas, klubas, etc.)*. - Strategiškai patogios vietos**. - Erdvios ir patogios mašinų stovėjimo aikštelės**. - Patogaus parduotuvių išdėstymo (drabužių parduotuvės greta, kavinės greta ir t.t.).	Didžiųjų prekybos centrų rinkoje iš esmės yra tokios strategijos: - Didelė parduotuvių, paslaugų pramogų įvairovė (Akropolis, Mega). - Po vieną ar kelias parduotuves žinomesnių ženklų iš populiariausių prekių grupių (drabužiai, avalynė, bižuterija, etc.) bei iki kelių kavinių/restoranų (Savas, Molas, Hyper Maxima). - Didelė įvairovė mažai žinomų/nežinomų prekinių ženklų (URMAS)	- Gero prekybos centro įvaizdžio kūrimas. - Prekinių ženklų įvairovė bei žinomumas/stiprumas. - Derybinė galia derantis su bankais dėl paskolų grąžinimo. - Derybinė galia su apsaugos, valymo įmonėmis dėl paslaugų kainos mažinimo. - Išlaikyti pirkėjų srautus kuo mažesniais kaštais.

* Antroje vietoje pagal svarbumą renkantis prekybos centrą (Pagal 2004 metais SPINTER atliktą prekybos centrų tyrimą Kaune).

** Pirmoje vietoje pagal svarbumą renkantis prekybos centrą (Pagal 2004 metais SPINTER atliktą prekybos centrų tyrimą Kaune).

*** Ketvirtoje vietoje pagal svarbumą renkantis prekybos centrą (Pagal 2004 metais SPINTER atliktą prekybos centrų tyrimą Kaune).

Jei prieš pusmetį lankytojams buvo svarbu parduotuvių bei paslaugų gausa, įvairovė, tai šiuo metu klientai vis labiau orientuojasi į greitą ir patogų apsipirkimą. Dėl mažėjančių pajamų juos darosi vis sunkiau išlaikyti prekybos centre pusdienį ar ilgiau. Brangesni prekių ženklai pamažu tampa jau ne tokie populiarūs, jų vietą pamažu užima įvairios išparduotuvės bei mažiau žinomi, pigesni, tačiau geros kokybės prekes bei paslaugas garantuojantys prekių ženklai.

4 lentelė. Dabartiniai ir būsimi sėkmės veiksniai

Dabartiniai sėkmės veiksniai	Būsimi sėkmės veiksniai
•Parduotuvių bei paslaugų gausa •Žinomi ir gerai vertinami prekių ženklai •Erdvi stovėjimo aikštelė •Pramogų įvairovė	• Mažiau žinomi prekių ženklai, tačiau puiki jų siūlomų prekių/paslaugų kokybė • Žinomų prekinių ženklų išparduotuvės • Kuo didesnis nemokamų pramogų kiekis (koncertai, loterijos, etc.) • Prekybos centro architektūrinių sprendimų sudėtingumas, įvairių poilsio oazių (suoliukai, medeliai, skverai) gausa jame, etc. (po metų arba kelių)

Rinkos pelningumas. Rinkos pelningumo įvertinimui geriausia naudoti M. Porter`io 5 jėgų modelį (žr. 1 paveikslą). Šis modelis puikus tuo, kad įvertina pirkėjus, esamus ir potencialius konkurentus, produkto pakaitalus bei tiekėjus.

Nagrinėjant rinką bei vidinę konkurenciją naudinga apsiskaičiuoti Herfindahl`o indeksą. Šis indeksas parodo rinkos koncentracijos lygį. Prekybos centrų rinkoje tai padaryti gana sunku, nes turėtumėme žinoti kiekvieno centro apyvartą. Savo darbe pabandysiu taikyti paprastesnį modelį. Jis gal nebus visiškai tikslus, tačiau, manau, situaciją vis tiek turėtų atspindėti. Rinkos dalį skaičiuosiu pagal užimamą plotą bei darysiu prielaidą, kad visas plotas yra išnuomotas. Sutinku, kad tai tas pats, kas rinkos dalį skaičiuoti pagal turimų prekių kiekį sandėlyje, o ne pagal pardavimus, tačiau esamu laikotarpiu daugiau nei 97% prekybinio ploto yra išnuomota visuose centruose. Tad “atsargų” beveik nėra, o dydis smarkiai koreliuoja su pajamomis (visų parduotuvių, paslaugų, pramogų vietų).

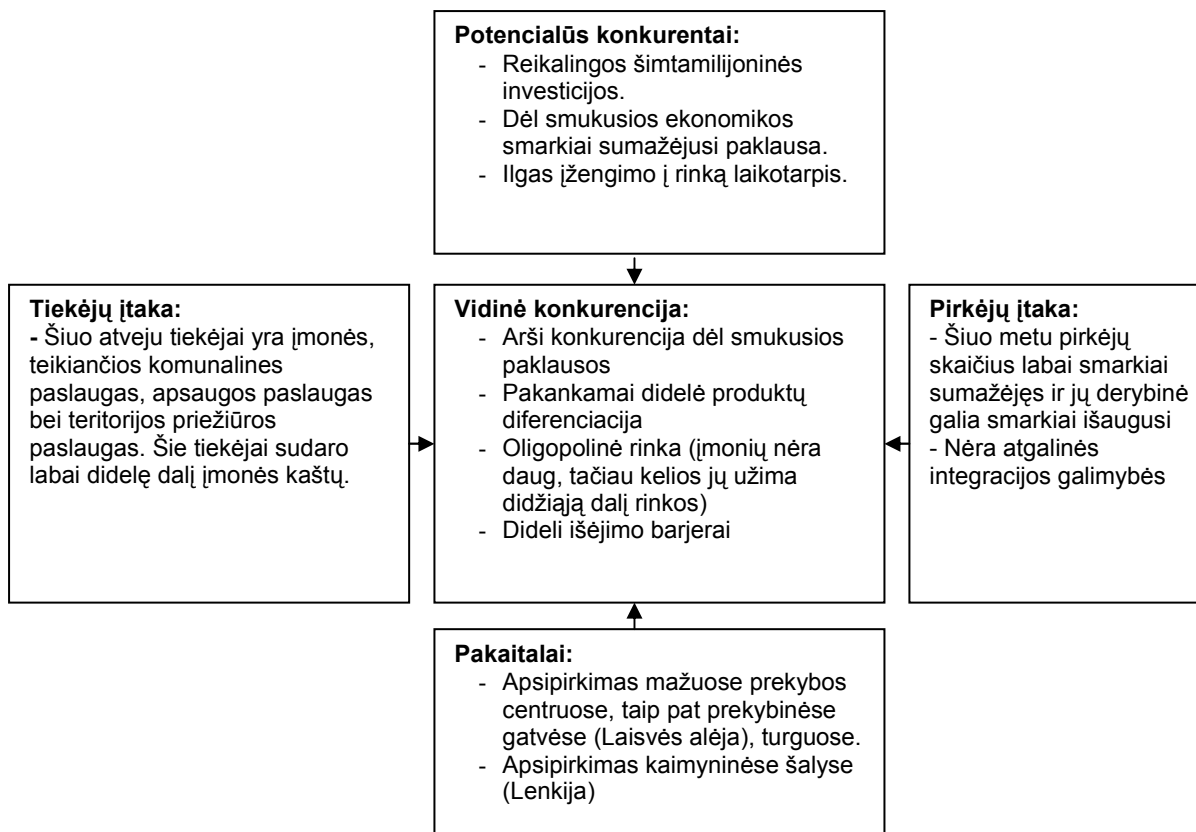
Mano modelyje rinkos dalys pasiskirsčiusios taip:

1. Mega – 28,6%
2. PM URMAS – 25,8%
3. Akropolis – 23,9
4. Molas – 8,7%
5. Hyper Maxima – 7,6%
6. Savas – 5,4%

$$\text{Herfindahl`o indeksas} = 28,6\%^2 + 25,8\%^2 + 23,9\%^2 + 8,7\%^2 + 7,6\%^2 + 5,4\%^2 = 0,22.$$

Toks indeksas reikštų, kad rinka yra oligopolinė. Tai tikrai tinka šiai rinkai. Nes įėjimo barjerai išties dideli, o diferenciacija – didelė. Gali pasirinkti, ar norite apsipirkti pigiai ir greitai, ar norite ir apsipirkti, ir papramogauti, etc.

1 paveikslas. Komercinių patalpų nuomos prekybos centruose pelningumas



Potencialūs konkurentai. Norint įžengti į rinką reikalingos milžiniškos investicijos. Tai labiausiai riboja konkurenciją. Ilgas ir varginantis biurokratinis barjeras (detaliųjų planų tvirtinimas ir pan.). Taip pat ilgas įžengimo į rinką laikotarpis. Nuo sklypo suradimo iki centro atidarymo gali užtrukti keleri metai ir daugiau. Ekonomika stoja, nuomininkų surasti darosi vis sunkiau, lankytojų srautai smarkiai mažėja, jų perkamoji galia krenta.

Vidinė konkurencija. Prieš keletą metų, kai žmonių perkamoji galia buvo itin didelė, o jų pajamos ir toliau smarkiai augo, aršios konkurencijos nesijautė. Pirkėjai vis labiau darosi jautrūs kainai, ima taupyti, nes nėra garantuoti dėl kito mėnesio pajamų. Jie ieško vietų, kur galėtų apsipirkti gal ir ne taip patogiai, tačiau pigiau. Prekių ženklų populiarumas, įvairovė, taip pat kavinių, restoranų bei kitų pramogų vietų įvairovė nebėra itin svarbus veiksnys renkantis prekybos centrą. O prekybos centro negalima imti ir uždaryti bei taip išgyventi sunkmetį. To neleidžia sutartys su nuomininkais, taip pat aukšti fiksuoti kaštai dėl paskolų bankams, komunalinių mokesčių, etc.

Pakaitalai. Rinkoje egzistuoja pakaitalų. Klientai gali apsipirkti mažuosiuose prekybos centruose, taip pat turguje. Vis populiareesnės darosi kelionės į kaimyninę Lenkiją, kur dėl kritusios zloto vertės prekės pasidarė itin pigios.

Pirkėjai. Prieš pusmetį ar daugiau klientą taip pat būdavo sunku prisivilioti ar išlaikyti, tačiau prekybos centrai per daug to nejautė, nes klientų buvo itin daug. Prekybos centrai per daug nesijaudino nei dėl itin paprasto tiekėjo pakeitimo (praktiškai jokių prekybos centro pakeitimo kaštų. Nebent transporto ar laiko), nei dėl mažo pirkėjų lojalumo prekybos centrui. Dabar situacija pasikeitė į visiškai priešingą pusę. Pirkėjų pasikviesti pasidarė dar sunkiau, jų kiekis smarkiai sumažėjo, taip pat krito likusiu perkamoji galia. Pirkėjų priešakinė integracija neegzistuoja.

Prie pirkėjų taip pat priskiriami ir nuomininkai. Kurie yra lygiai tokia pati neatskiriama PC dalis, kaip ir lankytojai. Jų derybinė galia taip pat smarkiai išaugusi, nes patalpų nuomos rinkoje kainos smarkiai kritusios, plotą darosi vis sunkiau išnuomoti, lankytojų į PC užsuka vis mažiau.

Tiekėjai. Komunalinių mokesčių kainos auga, taip didindamos prekybos centrų kaštus, kurių didžioji dauguma ir yra už komunalinius mokesčius. Ir čia praktiškai nėra jokių alternatyvų arba jos nepatrauklios dėl reikalingų didelių investicijų ir abejotinos naudos. Tačiau ekonominio sunkmečio laikotarpiu mažėja kitų paslaugų kainos bei didėja konkurencija tarp jų teikėjų. Todėl tiekėjai praranda derybinę galią ir ji pereina į priešingos pusės rankas. Todėl tiekėjai priversti mažinti savo kainas trečdaliu ir daugiau bijodami, kad klientas nepereitų pas kitą tiekėją. Šiuo metu neegzistuoja jokia tiekėjų priešakinės integracijos galimybė.

Porter`io penkių jėgų modelis padeda išvėlgti pagrindines grėsmes įmonei. Pasinaudodami struktūrinio pelningumo analizės suvestine (žr. 5 lentelę) galėsime įvertinti, kaip labai tos grėsmės yra pavojingos įmonei ir kaip tai veikia pelningumą.

5 lentelė. Struktūrinio pelningumo analizės suvestinė

5 jėgos	Atskirų jėgos faktorių suskirstymas pagal grėsmę struktūriniam šakos pelningumui		
	Grėsmė žema, nes:	Grėsmė vidutinė, nes:	Grėsmė aukšta, nes:
Potencialūs konkurentai	- norint patekti į rinką, reikia investuoti labai dideles pinigų sumas - patekimas į rinką ribojamas biurokratinių barjerų - ekonominis nuosmukis atbaido potencialius konkurentus	- nusprendus pasinaudoti smukusiom statybų kainom ir laukiamu ekonomikos atsigavimu po poros metų naujas konkurentas trumpajame laikotarpyje gali itin pabloginti situaciją rinkoje	
Vidaus konkurentai	- didelė produkto diferenciacija - koncentracija rinkoje nėra didelė		- arši konkurencija sumažėjus lankytojų srautams - dideli išėjimo barjerai (rinkoje laikysis, kol išgalės)
Produktų pakaitalai	- Kelionės į Lenkiją (tu naudojasi sąlyginai mažas kiekis žmonių. Taip pat tikima, kad vyriausybė greitai apmokestins taip		- Sumažėjus pajamos pirkėjai vis dažniau žvalgosi vietų, kur apsipirkti būtų pigiau (Pvz., turgūs) arba perka tik tai, kas yra būtina

	įsigytas prekes ar imsis kitų priemonių)		
Pirkėjai	- mažas pirkėjų organizuotumas - didelė produkto diferenciacija - itin maža pirkėjų atgalinės integracijos galimybė		- išaugusi pirkėjų derybinė galia - gana aukšta produkto santykinė dalis pirkėjo krepšelyje - smarkiai sumažėjęs pirkėjų skaičius bei perkamoji galia - itin didelis pirkėjo jautrumas kainai
Tiekėjai	- neegzistuoja tiekėjo priešakinės integracijos galimybė - dalis tiekėjų prarado derybinę galią (teritorijos priežiūra, apsauga) - žemi dalies tiekėjų pakeitimo kaštai (apsauga, teritorijos priežiūra)		- kai kurių tiekėjų pakeisti neįmanoma (komunalinių paslaugų tiekėjai) - auga dalies tiekėjų teikiamų paslaugų kainos (komunaliniai mokesčiai)

1.2.2. Vartotojų analizė

Rinkos segmentai. Pagrindinis kriterijus, pagal kurį prekybos centrai segmentuota lankytojus yra pajamos (žemos, vidutinės, aukštos). Dažniausiai prekybos centrai naudoja diferencijuotą rinkodarą ir taiko į kelis segmentus iš karto. Kitas svarbus kriterijus gali būti apsipirkimo įprotis, prekinių ženklų vertinimas, etc. Paprastumo dėlei toliau panagrinėsiu pagrindinį segmentavimą. T.y. pagal pajamas. Segmentų išskyrimas, apytikslis dydis bei apibūdinimas pateiktas 6 lentelėje.

6 lentelė. Rinkos segmentų išskyrimas pagal pajamas

Segmentas	Segmento dydis, %	Segmento apibūdinimas
Žemas pajamas asmeniui gaunantys namų ūkiai. <1.500 Lt	20%	Studentai, pensininkai, asocialūs asmenys, šeimos, kurių nariai užima žemas pareigas, bedarbiai, daugiavaikės šeimos, etc. Siekia apsipirkti greitai, pigiai. Mažai priklausomi nuo prekinių ženklų, nes dėl žemų pajamų orientuoti į mažai žinomus ar nežinomus prekinis ženklus. Taigi jie yra itin jautrūs kainai.
Vidutinės pajamas asmeniui gaunantys namų ūkiai [1.500; 3.000) Lt	70%	Šeimos, bei pavieniai asmenys, kurie užima vidutinio lygio pareigas. Prekybos centre pasiryžę praleisti nuo kelių valandų iki pusdienio ar daugiau. Dažniausiai jame ne tik apsipirka, bet ir maitinasi, pramogauja. Stengiasi įsigyti kuo geriau žinomų prekinių ženklų produkciją, tačiau juos vis dar varžo pajamos. Jautrumas kainai yra vidutinis, tad išleidžia vidutiniškai arba daug.

Aukštas pajamas asmeniui gaunantys namų ūkiai >3.000 Lt	10%	Aukštas pareigas užimantys asmenys. Jiems svarbiausia išskirtinumas ir kokybė. Orientuoti į žinomiausius ir aukščiausią kokybę teikiančius prekinis ženklus, todėl prekybos centruose lankosi rečiau. Tačiau apsilankius pasiryžę išleisti tikrai daug. Mažas arba jokio jautrumo kainai.
---	-----	---

Pelningiausias segmentas prekybos centrams yra vidurinis. Nes žemas pajamas gaunantys yra itin jautrūs kainai ir išleidžia nedaug, o gaunantys aukštas pajamas dažnai aplenkia prekybos centrus. Jie labiau linkę apsipirkti užsieny ar parduotuvėse, kur gali įsigyti žinomų prekinių ženklų, tačiau kur žmonių srautai yra daug mažesni. Vidurinis segmentas yra didžiausias, o ir jo jautrumas kainai pilnai tenkina prekybos centrus.

Vartotojų motyvacijos analizė. Vartotojų motyvacija trumpai aptariama 7 lentelėje.

7 lentelė. Segmentų motyvacijos analizė

SEGMENTAS	MOTYVACIJA
Žemas pajamas gaunantys namų ūkiai. <1.500 Lt	Ieško, kur apsipirkti greitai bei pigiai. Galima pritraukti nuolaidom, išpardavimais.
Vidutinės pajamas gaunantys namų ūkiai [1.500; 3.000] Lt	Parduotuvių, prekiaujančių žinomesniais prekių ženklais, bei pramogų vietų gausa.
Aukštas pajamas gaunantys namų ūkiai >3.000 Lt	Išskirtinumas, aukščiausia kokybė, aukščiausios klasės aptarnavimas.

1.2.3. Konkurentų analizė

Konkurentų identifikavimas. Savo darbe laikau, kad prekybos miestelio URMAS konkurentai yra didieji prekybos centrai Kauno mieste. Sakydamas didieji, turiu omenyje prekybos centrus, kurių plotas, skirtas komercinių plotų nuomai yra didesnis nei 12.000 kvadratinį metrų bei kuriuose veikia bent 20 skirtingų parduotuvių bei paslaugų įmonių. Pagal šiuos kriterijus URMO konkurentai yra:

1. Mega
2. Akropolis
3. Molas
4. Hyper Maxima (Savanorių pr.)
5. Molas

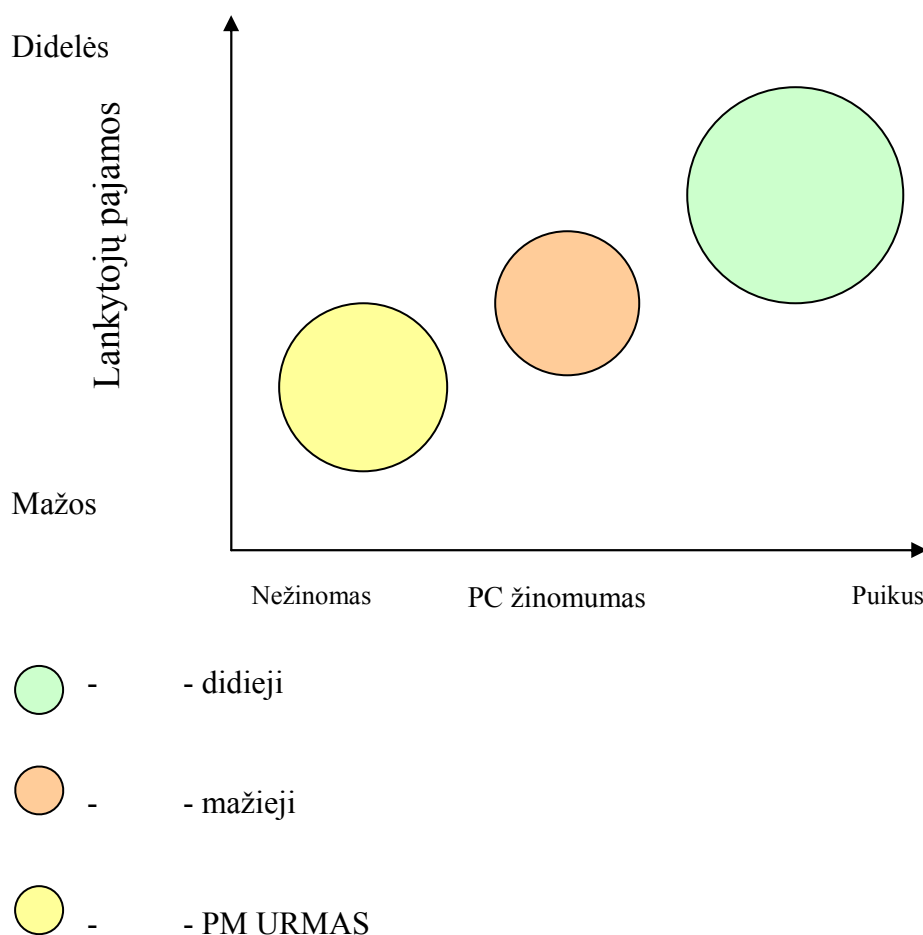
Konkurentų apjungimas į strateginis grupes. Mano analizuojamos rinkos konkurentų skirstymas į strategines grupes pateikiamas 8 lentelėje.

8 lentelė. Konkurentų skirstymas į strateginis grupes

Strateginė konkurentų grupė	Grupės apibūdinimas	Pagrindinės strateginei grupei priskiriamos įmonės	Rinkos dalis, %
Mažieji	Plotas – 12.000 – 24.000 m². Parduotuvių – 20 – 70. Šie prekybos centrai orientuoti į aplinkinius miegamuosius rajonus bei į tokius žmones, kurie nelinkę prekybos centre praleisti pusdienio ar dienos, o tik iki keleto valandų. Yra iki keleto maitinimo vietų, taip pat po vieną ar po kelias parduotuves iš pagrindinių prekių grupių. Dažniausiai vyrauja mažai ar vidutiniškai žinomi prekių ženklai. Orientuoti į vidutines pajamas gaunančius asmenis.	Hyper Maxima, Molas, Savas	21,7
Didieji	Plotas – 24.001 – 75.000 m². Parduotuvių – 71 – 225. Šie prekybos centrai orientuoti į miesto bei aplinkinių rajonų gyventojus, kurie prekybos centre linkę praleisti nuo keleto valandų iki pusdienio ar daugiau. Yra bent keletas maitinimo vietų, taip pat įvairiausių pramogų. Bent po keletą parduotuvių iš pagrindinių prekių grupių. Vyrauja vidutiniškai ar puikiai žinomi ir vertinami prekių ženklai. Orientuoti į vidutines bei aukštas pajamas gaunančius asmenis.	Mega, Akropolis	52,5
URMAS	Prekybos miestelis URMAS turi abiejų aukščiau minėtų grupių bruožų. Daugelis minėtų įmonių URMO nelaikė savo konkurentu, tačiau pasikeitusi ekonominė situacija URMUI suteikė didelį konkurencinį pranašumą. Plotas – 62.000 m². Parduotuvių – apie 1.000. Vyrauja nežinomi arba mažai žinomi prekių ženklai. Orientuoti į tuos, kurie prekybos centre praleidžia iki kelių valandų. URMAS orientuotas į Kauno miesto, rajono bei aplinkinių rajonų gyventojus, gaunančius žemas bei vidutines pajamas.	PM URMAS	25,8

Rinkos dalys suskirstytos pagal turimą prekybinį plotą. Tai, kaip jau minėjau, gal ir nėra visiškai tikslu, tačiau pakankamai gerai atspinti situaciją. Prekybos miestelis URMAS priskiriamas atskirai strateginei grupei dėl to, kad turi abiejų, prieš tai minėtų, strateginių grupių bruožų (pagal plotą, parduotuvių skaičių galėtų būti priskiriamas prie Didžiųjų, o pagal klientų prekinis ženklus bei pagal keletą kitų bruožų – prie mažųjų.). Grafiškai situacija pateikiama 2 paveiksle. Paanalizavus šį paveikslą jau galime daryti šioles tokias prielaidas apie URMO problemas (mažas žinomumas, orientacija į finansiškai silpniausią segmentą).

2 paveikslas. Strateginės grupės



Norint įgauti konkurencinį pranašumą arba norint nuspręsti, kokia strategija yra optimali norint išsaugoti rinkos dalį, labai svarbu išanalizuoti esamų strateginių grupių plusus ir minusus. Jie pateikiami 9 lentelėje.

9 lentelė. Strateginių konkurentų grupių analizė

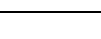
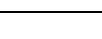
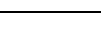
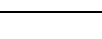
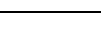
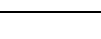
Strateginė konkurentų grupė	Stipriosios pusės	Silpnosios pusės
Mažieji	1. Mažųjų PC lankytojai dažniausiai būna pakankamai lojalūs. 2. Lankstumas (būnant mažam daug lengviau greičiau reaguoti į rinkos pokyčius ir prie jų prisitaikyti).	1. Sąlyginai maži žmonių srautai ir dėl mažo parduotuvių bei maitinimo, pramogų vietų sunku juos padidinti. 2. Visada yra tikimybė, kad šalia atsidarys didelis PC, o tai visiškai sužlugdytų mažąjį. 3. Daug mažesnės plėtos ir investicijų galimybės (sunkiau pasiskolinti, pritraukti investicijų). 4. Sunku pritraukti žinomų prekės ženklų.
Didieji	1. Didelė derybinė galia 2. Daug lengviau surasti investuotojų plėtrai 3. Dėl didelių lankytojų srautų ir stipraus prekinio ženklo lengviau pritraukti nuomininkų (su stipriais prekiniais ženklais) 4. Nepriklausomi nuo kelių didelių nuomininkų	1. Ypač sunku išsilaikyti ekonominiu sunkmečiu 2. Dideli fiksuoti kaštai
PM	1. Siūlo tokio lygio parduotuves, kurios	1. Aukšti fiksuoti kaštai

URMAS	ekonominiu sunkmečiu bus vienos populiariausių. 2.Nesunku pritraukti investicijų plėtrai.	2.Neišmanoma pritraukti žinomų prekių ženklų dėl esamo įvaizdžio.
-------	--	---

PM URMAS įsikūrę parduotuvės, prekiaujančios mažai žinomais arba nežinomais prekių ženklais. Tai sąlygoja prekių pigumą. Ekonominiu sunkmečiu tokio lygio prekės taps itin populiarios ir URMAS prieš konkurentus turėtų įgauti šią toki pranašumą. Tačiau matosi, kad šį laikotarpį sunkiausia bus išgyventi didiesiems prekybos centrams.

Dabar įvertinkime kiekvieną rinkoje esančią įmonę atskirai (žr. 10 lentelę).

10 lentelė. Konkurentų stiprumo tinklėlis

Sėkmės faktoriai	PM URMAS	Akropolis	Mega	Hyper Maxima	Savas	Molas
Aplinka						
Aptarnavimo kokybė						
Prekės ženklo žinomumas						
Vadybos kokybė						
Reklama						
Finansiniai pajėgumai						

Blogai Vidutiniška Puiku

Pagal 10 lentelę akivaizdžiai matyti, kad rinkos lyderiai yra Akropolis ir Mega. Tuo tarpu URMAS patenka tarp autsailerių. Tačiau toliau pamažėja aiškėja URMO problemos ir kaip jas galbūt reikėtų spręsti, į kokias sritis atkreipti didžiausią dėmesį.

1.2.4. Makroaplinkos analizė

Makroaplinka – pagrindiniai nekontroliuojami išorės veiksniai, kurie veikia organizacijoje priimamus sprendimus bei įtakoja jos veiklą bei strategiją (<http://www.businessdictionary.com/definition/macro-environment.html>). Makroaplinkos analizė (žr. 11 lentelę) yra gyvybiškai svarbi verslui, nes vieno faktoriaus pasikeitimas (pvz., pakeistas įstatymas) gali sužlugdyti verslą arba priešingai – atverti naujų galimybių.

11 lentelė. Makroaplinkos analizė

Sritis	Pagrindinės tendencijos	Įtaka organizacijos strategijai	Laikotarpis
Technologinė aplinka	Sparčiai išaugęs naudojimas internetu	Įgalins įmones daugiau dėmesio skirti savo įvaizdžiui internete. Nuolat	Apytiksliai nuo 2000 – 2001 metų

		atnaujinti interneto puslapį, sudėti aktualią ir naudingą informaciją, prekių/paslaugų katalogus ir pan. Ateityje klientai galbūt norės prieš einant į prekybos centrą išbandyt virtualią ekskursiją jame, taip pat apžiūrėt ten esančias prekes, rezervuoti vietas maitinimo bei paslaugų vietose ir pan.	
Teisinė aplinka	Nuolat kintantys ir griežtėjantys higienos, saugos reikalavimai.	Tai didins įmonės kaštus, kurie gali būti perkeliama prekybos centrų lankytojams vienokiu ar kitokiu būdu.	Nuolat. Ypač nuo 2004 (įstojus į ES)
Ekonominė aplinka	Ekonominė krizė.	Svarbiausia išgyventi ateinančius keletą metų, kai lankytojų perkamoji galia itin smuks. Tačiau po nuosmukio visada laukia kilimas. Taip pat didės nemokių nuomininkų, kas taip pat yra didelė problema prekybos centrui.	Nuo 2009 metų
Demografinė aplinka	Žmonės bus pasiryžę daug labiau migruoti šalies teritorijoje dėl darbo trūkumo	Puiki galimybė įmonei samdyti kvalifikuotus darbuotojus už žemesnius kaštus.	Nuo 2009 metų
Politinė aplinka	PVM lengvatų naikinimas, PVM mokesčio padidėjimas, kiti nuo 2009 sausio įvesti mokesčiai.	Dėl naikinamų PVM lengvatų kils daugelio produktų bei paslaugų kainos.	Nuo 2009 metų.

Technologinė aplinka. Besinaudojančiųjų naujausiomis technologijomis, o ypač internetu, nuolat didėja. Pagal statistikos departamento atliktą tyrimą informacijos apie prekes bei paslaugas ieškojo 36,9% (2008 metai, 16 – 74 metų amžiaus) besinaudojančiųjų internetu. Tai yra daugiau nei dvigubai daugiau nei 2007 metais (15,3%). Tai akivaizdžiai parodo, kad internetas tampa vis svarbesne priemone ieškant informacijos bei priimant sprendimus. Todėl įmonėm darosi svarbu, kad klientas internete apie juos rastu visą reikalingą informaciją. Pvz., kokias prekes jis gali įsigyti prekybos centre, kokios parduotuvės jomis prekiauja, kurioje vietoje tai yra ir pan.

Teisinė aplinka. Įstojus į ES itin sugriežtėjo teisinis prekybos centrų darbo reglamentavimas. Sugriežtėjo įvairūs higienos, saugos reikalavimai.

Ekonominė aplinka. Pastaruoju metu prekybos centrų planai buvo itin optimistiniai. Tikėjosi vis augančios paklausos, kūrė plėtros planus ir pan. Tačiau per keletą mėnesių viskas apsisuko 180 laipsnių kampu. Ekonomika ėmė stoti, verslai užsidarinėti, paklausa krito, ėmė daugėti nemokių klientų. Dėl tokios situacijos tiek PC lankytojai, tiek nuomininkai ėgavo derybinės galios, ėmė reikalauti mažinti nuomos mokesčius, daryti lankstesnius atsiskaitymus, kitaip švelninti griežtas sutartis ir reguliavimus. Nuomininkai savo ruožtu diktuoja sąlygas pagal tai, kokias parduotuves jie

norėtų matyti PC, kokias kainas mokėti už prekes, etc. Dauguma prekybos centrų turi didžiulių įsipareigojimų bankams. Palūkanų normos smarkiai išaugo, todėl turbūt nebeliko galvojančių apie plėtros planus artimiausiu metu. Tačiau turint savų lėšų arba gavus pigiai pasiskolint plėstis dabar būtų labai naudinga. Plėtros projektų įgyvendinimas trunka iki kelių metų, o po tiek laiko ekonomika turėtų vėl atsigauti. Tad dabar palankus metas pasinaudoti smukusiom statybos ir kitų paslaugų kainom.

Demografinė aplinka. Vis daugiau žmonių lieka be darbo. Kad gautų naują darbą, jie pasiryžę migruoti po šalies teritoriją. Įmonės tai puiki galimybė prisivilioti gerų specialistų už mažesnę atlygį nei jie yra verti iš tikrųjų.

Politinė aplinka. Vyriausybei paskelbus savo planus, kaip subalansuoti biudžetą, verslui ėmė gręsti dar spartesnis kritimas į krizę. Valstybė panaikino PVM lengvatas, pakėlė patį PVM mokesť, daug labiau apmokestino verslo liudijimus. Nors oficialios statistikos dar nėra, tačiau prekybos centrai jau pajuto smarkiai mažėjančius lankytojų srautus, besitraukiančios nuomininkus ir pan. Dėl didelių fiksuotų kaštų prekybos centras negali tiesiog užsidaryti ir taip sulaukti krizės pabaigos.

1.3. Vidinė analizė

1.3.1. Rinkodaros strategijos apibūdinimas

Šioje darbo dalyje aprašysiu PM URMAS vykdyta strategiją. Strategija, tai tikslai, planas, kuris turi būti įgyvendintas. Kalbant apie rinkodaros strategiją, būtina aptarti segmentavimą, tikslinių segmentų pasirinkimą bei pozicionavimą.

Segmentavimas. Pagrindinis kriterijus, pagal kurį URMAS segmentuoja savo lankytojus yra gaunamos pajamos. Kaip jau minėjau, išskiriami tokie segmentai – namų ūkiai, kurie vienam asmeniui gauna žemas pajamas (iki 1.500 Lt), namų ūkiai, kurie asmeniui gauna vidutines pajamas (nuo 1.500 iki 3.000 Lt), ir tie, kurių pajamos asmeniui yra aukštos (virš 3.000 Lt).

Prekybos miestelis URMAS savo pagrindiniu segmentu laiko tuos, kurių pajamos yra žemos, tačiau taikosi ir į viduriniojo segmento pirmąją pusę (~iki 2.000 Lt šeimos nariui). Taigi taikoma į du segmentus, kurie kartu sudaro apie 60-75 % rinkos. Nors segmento, kuris gauna vidutines pajamas, poreikiai kol kas patenkinami dar ne visiškai (nėra vietų pramogauti, į juos orientuotų maitinimo įstaigų ir pan.), tačiau šis segmentas taip pat sudaro nemažą pirkėjų dalį URME. Jiems svarbu, kad URME gali rasti itin didelį prekių pasirinkimą. Segmentavimas pagal amžių nėra labai aktualus ir aiškus, tačiau kol kas labiau orientuojamasi į asmenis, kurie yra virš 30 metų amžiaus.

Pozicionavimas. Būtent pagal pasirinktus segmentus URMAS save ir pozicionuoja. Kadangi, kaip minėjau, taikoma į segmentus, kurie yra jautrūs kainai, tačiau kartu nori ir didelio pasirinkimo, tai URMAS save rinkai pristato kaip „Didžiausią ir moderniausią prekybos miestelį Lietuvoje, siūlanti itin didelį prekių pasirinkimą vienoje vietoje už priimtina kainą“. Rinkoje save taip pozicionuoja tik vienintelis URMAS. Akropolis save pristato kaip išskirtinį prekybos centrą, kuriame galima apsipirkti, papramogauti bei sutvarkyti kasdienes reikalus. Mega save pristato kaip

funkcionalų architektūrinį kūrinį, kuris tenkina socialinius, kultūrinius ir materialinius žmonių poreikius. PC Molas save pozicionuoja kaip prekybos ir paslaugų centrą, į kurį užsuka žmonės, norintys greitai apsipirkti ir neturintys laiko važiuoti į didžiuosius prekybos centrus. PC Savas save pristato kaip originalų ir stilingą pirkinių centrą.

Prekybos miestelį URMAS iš kitų išskiria dar ir tai, kad jis save pristato, ne kaip prekybos centrą, o kaip prekybos miestelį. Tačiau didžiausia problema ta, kad nevykdomi jokie aktyvūs veiksmai norimos pozicijos sukūrimui.

1.3.2. Rinkodaros taktikos analizė

Jei strategija labiau kalba apie planavimą, tikslus, etc. tai taktika susijusi su tų planų ir tikslų įgyvendinimu. URMO rinkodaros taktiką apibūdinsiu pagal A. Pajuodžio mažmeninei prekybai siūlomą modelį (V. Pranulis, A. Pajuodis, S. Urbonavičius, R. Virvilaitė, 2008).

Prekybos objekto vieta. PM URMAS įsikūręs strategiškai patogioje miesto vietoje. Jį nesunku tiesiogiai ar per Pramonės prospektą pasiekti pagrindinėmis miesto gatvėmis (Savanorių pr., Baršausko g., Taiko pr., Islandijos pl., etc.). Taip pat URMAS puikiai tiesiogiai pasiekiamas viešuoju transportu (Penkiais troleibusais, penkiais autobusais, trylika mikroautobusų). Privalumą prekybos centrui suteikia ir tai, kad jis labai nesunkiai pasiekiamas iš automagistralės Vilnius – Klaipėda. Tai ypač svarbu, nes pirkėjai atvyksta ne tik iš Kauno miesto.

Asortimento politika. Prekybos centro asortimentas sudaromas pagal tikslinę pirkėjų auditoriją. Tai ir prekių ženklų žinomumas, kokybė, kaina, etc. Iš pirmo žvilgsnio atrodytų, kad asortimentą apsprendžia nuomininkai, kurie nuomojasi prekybos centre patalpas, tačiau taip sakyti nebūtų tikslu. Nes prekybos centras pagal pirkėjų apklausas, tyrimus aiškinasi, ko jiems labiausiai trūksta, kas jiems labiausiai patinka, ir būtent pagal tai ieško nuomininkų. Prekybos miestelio URMAS asortimento plotis yra standartinis prekybos centrams. Tai populiariausios prekių grupės. Pvz., drabužiai, avalynė, buitinė technika, maisto produktai, etc. Tačiau kalbant apie asortimento gylį, tai URMAS lenkia savo konkurentus beveik visose prekių grupėse. Iš dalies tai praplečia potencialaus pirkėjo galimybę rinktis, tačiau kartu ir apsunkina jo pasirinkimą, kai asortimentas yra tikrai didelis. Taip pat URME pirkėjai susiduria su ta problema, kad dauguma prekių grupių išdėstytos po visą teritoriją, todėl norėdamas išžvalgyti visas vietas, kuriose., pvz., prekiaujama vyriškais kostiumais, pirkėjas turi išvaikšioti visą teritoriją jų beieškodamas. Tai itin vargina ir yra labai nepatogu.

Paslaugos. Šioje vietoje URMAS stipriai atsilieka nuo savo konkurentų. Didžiausias atsilikimas jaučiasi pramogų srityje. URME nėra nei vienos pramogauti skirtos vietos. Kai šiaip didieji prekybos centrai yra neatsiejami nuo pramogų pasirinkimo. Greičiausiai toks įmonės sprendimas susijęs su tuo, kad įmonės tikslinis pirkėjas yra gaunantis vidutinės arba žemos pajamas. Taigi tai yra segmentas, kurie dažniausiai neturi lėšų, kurias galėtų išleisti dar ir pramogavimui prekybos centre.

Rėmimas. PM URMAS prekinis ženklas yra puikiai žinomas Kauno bei kitų miestų gyventojams. Pagrindinė problema yra prekinio ženklo įvaizdis, kuris nuo senų laikų išlikęs negatyvus („turgus“, „bazė“). Taip yra dėl to, kad URMAS į rinkodarą bei savo prekinį ženklą

rimčiau investuoja tik paskutinius 2 - 3 metus, o įmonė savo veiklą vykdo jau apie 17 metų, todėl susidariusį įvaizdį nėra lengva pakeisti, kuris susidarė dėl į produktą orientuotos veiklos. Tačiau URMAS nuolat ir daug investuoja į savo prekinį ženklą. Tai įvairūs renginiai URME bei už jo ribų, straipsniai laikraščiuose, televizijoje, etc. Galima teikti, kad URMAS naudoja 3 rėmimo komplekso elementus – reklamą, pardavimų skatinimą bei viešuosius ryšius.

Įmonė taip pat turi savo interneto tinklą <http://www.urmas.net>. Jame talpinama pagrindinė informacija apie įmonę, vykstančius bei vykčius renginius, įdėtas prekių bei paslaugų katalogas. Informacija stengiamasi atnaujinti kuo dažniau ir kad ji būtų aktuali lankytojams. Taip URMAS bando parodyti, kad tai yra šiuolaikinė, moderni įmonė, nes pagal 2004 metais SPINTER atliktą tyrimą žmonės URMA laikė kaip senovišką, besilaikantį senų tradicijų prekybos centrą.

Prekybos centrų rinkodara specifinė tuo, kad dažniausiai reklamuojamas pats prekybos centras, formuojamas jo įvaizdis neišskiriant kažkokios specifinės parduotuvės, paslaugų vietos ar pan. Tam naudojama prekybos centre esanti vidinė reklama. Tai įvairūs tentai, reklaminiai skydai, kolonos, lipdukai, etc.

Parduotuvės įrengimas, prekių pateikimas. Jau dabar prekybos centrai stengiasi stebinti klientus architektūriniais sprendimais. Pagal tyrimų duomenis per ateinančius keletą metų pirkėjams tai taps itin svarbiu aspektu renkantis prekybos centrą. Tai supranta ir URMAS, kuris paskutinis metus itin daug investuoja į savo išorės bei vidaus tvarkymą, restauravimą, etc. Į autentišką XX amžiaus pradžios garvežį su vagonais, kurie pritaikyti prekybai, buvo investuota apie 2 mln. litų. Didelės sumos išleistos ir kitiems rekonstrukcijos projektams. Tačiau didžioji dalis teritorijos vis dar nesutvarkyta. Tad normalu, kad pirkėjams nėra malonu apsipirkinėti ten, kur dvelkia netvarka, praeitimi ir pan. Taip pat ne itin gerai, kai vienoje vietoje viskas primena naują ir modernų prekybos centrą, o kitoje jautiesi grįžęs tarsi laiku atgal ar patekęs į kitą vietą.

1.3.3. Įmonės vidinio profilio analizė

Kad įmonė normaliai funkcionuotų, ji privalo turėti tikslus. Kiekvienų metų gale pagal tikslų pasiekimą vertinamas įmonės, atskirų skyrių bei darbuotojų darbas. Trumpai apžvelgsiu PM URMAS 2009 metų tikslus (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. Veiklos analizė

Tikslų sritys	Tikslai	Komentarai
Personalas	Kelti darbuotojų kvalifikacija, gerinti darbo našumą, kokybę	Prasidėjus ekonominiam nuosmukiui kartu krenta ir prekių bei paslaugų kainos. Tai puiki galimybė įmonėms siųsti darbuotojus į mokymus, seminarus ir už tai mokėti mažiau, nei anksčiau.
Plėtra/investicijos	Tęsti pradėtus investicinius bei plėtros projektus.	Įmonė planuoja tęsti pradėtus vienos iš galerijų išorės rekonstrukcijos darbus bei taip toliau formuoti modernaus ir šiuolaikiško prekybos miestelio įvaizdį.
Rinkos dalis	Išlaikyti ar net padidinti lankytojų srautus.	2008 metais URMO lankytojų srautai siekė apie 25.000 per dieną. Prasidėjus ekonominiam sunkmečiui bei žmonėm nusitaikius į pigesnes prekes URMAS turi tikslą išlaikyti šį lankytojų

		srautą ar net padidinti konkurentų sąskaita.
Kaštai	Optimizuoti įmonės kaštus. Kai kuriose srityse iki 50% ir daugiau.	Ekonominis nuosmukis – pats geriausias metas įmonėms neužmigti ant laurų ir peržiūrėti savo kaštus. PM URMAS aktyviai derasi su apsaugos ir valymo paslaugas teikiančiomis įmonėmis dėl įkainių. Taip pat kai kurie darbai perduodami išorės įmonėm (ūkio priežiūra).
Lankytojų pasitenkinimas	Didinti lankytojų pasitenkinimą apsiperkant PM URMAS.	PM URMAS stengiasi nuolat reaguoti į rinkos poreikius. Investuojama į miestelio infrastruktūrą, kad miestelis atrodytų modernus bei šiuolaikiškas. Taip pat rengiamasi lankytojams pasiūlyti didelį išparduotuvų pasirinkimą, kur lankytojai galės įsigyti žinomų bei kokybiškų prekių pigiau. Taip pat rengiamasi pasiūlyti nuolaidų korteles, etc.

Pastaruosius kelerius metus PM URMAS itin daug pastangų dėjo savo įvaizdžio keitimui. Buvo siekiama formuoti modernaus, šiuolaikiško, dinamiško prekybos miestelio įvaizdį. Kaip matome iš 2009 metų tikslų, tai bus įgyvendinama ir toliau. Įmonė toliau investuos į galerijų išorės rekonstrukciją, gerins klientų aptarnavimą, investuos į personalo kvalifikacijos kėlimą. Iš visų jėgų siekiama pakeisti visų galvose susiformavusį „turgaus“ įvaizdį.

1.4. SWOT analizė ir problemos identifikavimas

Mano darbe SWOT (vidinės stiprybės ir silpnybės, išorinės galimybės ir grėsmės) analizė bus atliekama į PM URMAS žiūrint kaip į prekybos centrą, o ne į prekybinių patalpų nuomininką.

Neužtenka gerai išmanyti rinkos, kurioje dirbi. Kiekvienas verslas turi kreipti dėmesį ir į įmonės viduje vykstančius procesus. Kai kuriuos galbūt vertėtų išnaudoti kaip pranašumus, o kai kuriuos – vertinti itin atsargiai ir stengtis sustiprinti. Lygiai taip pat ir su išorinėm jėgom. Reikia analizuoti, kas gali kelti grėsmę, o kas gali būti vertinama kaip galimybė. Konkrečiau apie tai – 13 ir 14 lentelėse.

13 lentelė. Vidinės įmonės stiprybės ir silpnybės

Vidinės stipriosios pusės	Vidinės silpnosios pusės
1. Aukštas prekinio ženklo žinomumas 2. Didelis parduotuvų kiekis 3. Ilgametė patirtis 4. Patyręs ir savo darbą išmanantis kolektyvas 5. Populiariausių prekių grupių parduotuvės (drabužiai, avalynė, buitinė technika baldai, etc.) 6. Pigesnė nei pas konkurentus produkcija	1. Prastas prekinio ženklo įvaizdis (turgaus įvaizdis) 2. Aukšti fiksuoti kaštai 3. Mažėjantys lankytojų srautai dėl prasidėjusios finansinės krizės 4. Didelė teritorija, kurios nemaža dalis dar nėra sutvarkyta, kad patenkintų šiuolaikinių pirkėjų standartus, poreikius 5. Lankytojams nepatogus darbo laikas bei prekybininkų savavališkumas pasirenkant darbo laiką 6. Prasta pardavėjų darbo kultūra bei įgūdžiai

14 lentelė. Išorinės galimybės ir grėsmės

Išorinės galimybės	Išorinės grėsmės
1. Pasinaudoti augančia pigesnių prekių/paslaugų, išparduotuvių paklausa 2. Pasinaudoti pingančiomis statybos bei kitomis paslaugomis ir atnaujinti URMO teritoriją 3. Pakelti kolektyvo kvalifikaciją dėl atpigusių seminarų, mokymų, etc.	1. Stojanti ekonomika ir mažėjančios pirkėjų pajamos 2. Mokesčių pakėlimas bei naujų įvedimas 3. Brangstantys komunaliniai mokesčiai 4. Didėjantis nuomininkų nemokumas 5. Kylančios palūkanų normos

Atlikus SWOT analizę pastebime, kad URMAS turi gerai žinomą prekinį ženklą. Svarbiausia stiprybė yra ta, kad įmonė siūlo produktą, kurio paklausa turėtų itin išaugti per artimiausius kelis mėnesius – greitą ir palyginus pigų apsipirkimą.

Tačiau nors URMO ženklas ir yra gerai žinomas, daugelis jį vertina gana neigiamai dėl asociacijų su praeitimi. Tad įmonė turėtų ir toliau investuoti į įvaizdžio keitimą. Klientai turėtų žinoti, kad dabar URMAS yra šiuolaikiškas, modernus ir jiems gali pasiūlyti tai, ko jie dabar ir ieško.

Atlikus SWOT analizę bei atkreipus dėmesį į kitas analizes, atliktas šio darbo metu, galima identifikuoti pagrindinę URMO problemą – **kokią poziciją PM URMAS užima lyginant su kitais PC bei kaip ją pakeisti?**

2. EMPIRINIS TYRIMAS

2.1. Empirinio tyrimo metodika

Rinkodaros tyrimai – tai rinkodaros sprendimams reikalingos informacijos paieška, rinkimas, apdorojimas ir interpretavimas (V. Pranulis, etc., 2008)). Kaip teigia Dr. F. Kotleris, tai geros rinkodaros planavimas prasideda būtent nuo tyrimo. Mano bakalaurnio darbo pagrindinis tikslas ir yra priimti itin svarbų rinkodaros sprendimą – parinkti pozicionavimo strategiją UAB „Prekybos miestelis URMAS“. Tokiems sprendimams priimti geriausia naudoti aprašomąjį-vertinamąjį tyrimą, nes jis naudojamas surinkti faktams, išsiaiškinti situaciją apie esamą rinkodaros kompleksą, strategiją bei padaryti išvadas apie jų tinkamumą bei tobulinimą.

Kaip teigia V. Pranulis (2008 m.), kiekvienas rinkodaros tyrimas turi susidėti iš tokių pagrindinių dalių:

1. Problemos išsiaiškinimas.
2. Tyrimo tikslų nustatymas.
3. Duomenų rinkimo metodo parinkimas.
4. Imčių atrinkimas.
5. Duomenų rinkimas.
6. Duomenų analizavimas.
7. Tyrimo rezultatų įvertinimas ir naudojimas.

Pasak V. Pranulio (2008 m.) , pirmoji dalis yra pagrindinė, nes blogai identifikavus problemą visas tyrimas gali tapti bevertis.

Tyrimo problema siejama su informacijos trūkumu apie tai, kokie prekybos centro atributai formuoja lankytojų požiūrį apie prekybos centrą.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kaip URMO klientai suvokia URMA bei kitus didžiuosius prekybos centrus.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti, kokie kriterijai yra svarbiausi renkantis prekybos centrą.
2. Išsiaiškinti, kaip PC lankytojai įsivaizduoja idealų PC.
3. Išsiaiškinti, klientų požiūrį į atskirus PC.
4. Palyginti požiūrių skirtumus tarp konkuruojančių PC ir URMO.

Tyrimo ir duomenų rinkimo metodai. Rinkodaros tyrimo metu duomenys pagal informacijos pobūdį gali būti renkami kiekybiniais bei kokybiniais metodais. Savo tyrime naudočiau kiekybinį tyrimo metodą bei duomenų rinkimo būdą – apklausą su standartizuotu klausimynu. Tiesa, prieš

atlikdamas pagrindinį tyrimą atlikau kelis neoficialius interviu bei pilotinį tyrimą. Interviu (kokybinis tyrimas) buvo skirti tam, kad išsiaiškinti, į ką žmonės kreipia dėmesį besirenkant prekybos centrą. Pilotinio tyrimo metu keliolikai žmonių buvo duota užpildyti parengtą klausimyną, kad išsiaiškinti, kiek laiko trunka pildymas, kokie klausimai gali būti neaiškūs respondentams ir pan. Po pilotinio tyrimo buvo nuspręsta iš klausimyno pašalinti HYPER MAXIMĄ. Pildžiusiųjų nuomone, šis PC neturėtų būti skiriamas prie kitų didžiųjų prekybos centrų, nes jie į jį važiuoja pirma dėl MAXIMOS, o tik po to kartais užsuka į kitas parduotuves. Tuo tarpu kituose PC yra atvirkščiai. Tai sutrumpino klausimyno pildymo laiką ir mažiau klaidino respondentus.

Tyrimo imtis ir imties atranka. Potencialūs respondentai buvo visi vyrai ir moterys, kurie yra sulaukę 18 - 65 metų amžiaus bei gyvena Kauno mieste. Pagal statistikos departamento duomenis, tokių yra apie 220.000. Tad norint tyrimo rezultatus naudoti su 5% paklaida bei 95% garantija imtis turėtų būti apie 384 (The research advisors, 2006). Deja, nei finansiniai, nei laiko ištekliai neleidžia atlikti tyrimo su tokia imtimi. Tačiau T. Yamane savo knygoje *Statistics, An Introductory Analysis* (1967 2nd Ed., New York: Harper and Row.) pateikia lenteles, pagal kurias jei populiacija viršija 100.000, tai norint tyrimą atlikti su 95% garantija ir 10% paklaida užtenka 100 imties. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad tinkamų klausimynų yra 116 (Pagal amžių, miestą, etc.). Vėliau perskaičiavus paklaidą pagal atrankos paklaidos korekcijos formulę (žr. 1 paveikslą) imties vidurkiui gavau, kad paklaida yra apie 5%.

3 paveikslas. Atrankos paklaidos korekcijos formulė imties vidurkiui

$$e = \sqrt{\frac{Z_{\alpha/2}^2 * S^2}{n'} * \frac{N - n'}{N - 1}}$$

$$me = \frac{e}{\bar{X}} * 100$$

Kai:

e – atrankos paklaida gautam imties tūriui.

$Z_{\alpha/2}$ – standartinio normaliojo skirstinio α lygmens kritinė reikšmė.

$\bar{X}$ – imties vidurkis.

n' – realus gautas imties tūris.

N – atrankinės visumos dydis.

me – atrankos paklaidos riba.

Tyrimo instrumento pagrindimas. Tyrimui atlikti buvo naudojamas standartizuotas klausimynas. Klausimyną sudaro 14 pagrindinių klausimų, kurie suskirstyti į atskirus teiginius bei 6 klausimai duomenims apie respondentą sužinoti.

Pirmieji du klausimai padeda identifikuoti, kaip dažnai žmonės lankosi prekybos centruose bei kaip tas lankymasis skiriasi nuo pernai metų.

Trečiasis klausimas padeda išsiaiškinti, kokie atributai yra svarbiausi žmonėms renkantis prekybos centrą. 10 balų Likert'o skalėje reikia įvertinti, kiek svarbus ar nesvarbus konkretus atributas.

Visose skalėse naudojamas 10ies skaičių intervalas. 10ies skalę pasirinkau dėl palyginus mažos imtis. Be to ši skalė neturi aiškaus vidurio, kaip, pvz., 5 ar 7 skalė. Taip apsaugoma nuo to, kai žmonės truputį pritingi pildyti klausimyną ir daugiausia renkasi vidurinę reikšmę.

Kitą klausimų bloką sudaro 4-9 klausimai. Jie padeda išsiaiškinti, kokį idealų prekybos centrą norėtų matyti žmonės, taip pat pagal tuos pačius atributus paprašyta įvertinti visus kitus PC. Tai leidžia palyginti konkrečius prekybos centrus tarpusavy bei su idealiu prekybos centru. Klausimai labiau susiję ne su fizinėmis savybėmis, o su įvaizdžiu. Su tuo, ko negalima realiai apčiuopti ir kas nėra taip paprastai suvokiama ir visiems akivaizdu. Šiems klausimams naudojama semantinio diferencialo skalė. Ši skalė tinkamiausi įvaizdžiui matuoti (Naujas – Senas, Tradicinis – Modernus, etc.).

Į kitą klausimų bloką (10 – 14 klausimai) respondentai atsakinėjo naudojant Likert' skalę, kur 1 reiškė, kad jie visiškai nesutinka su teiginiu apie prekybos centrą, o 10 – visiškai sutinka. Čia buvo minimos tiek „fizinės“, tiek su įvaizdžiu susijusios prekybos centrų savybės. Tai leis nustatyti požiūrį į konkretų PC ir palyginti jį su kitais.

Duomenų analizės metodai. Duomenims analizuoti buvo naudojama SPSS 13 versija. Siekiant išsiaiškinti, ar vienas kintamasis veikia kitą ir ar tarp jų yra ryšys, buvo braižomos požymių priklausomumo lentelės, o tikrinant hipotezę apie dviejų nepriklausomų rangų vidurkių lygybę buvo naudojamas Mann – Whitney testas ir hipotezei apie dviejų ir daugiau rangų lygybę tikrinti buvo atliktas Kruskal – Wallis testas. Surinkti duomenys reprezentuoja visų URMO lankytojų nuomonę su 95% garantija bei 5% paklaida.

2.2. Empirinio tyrimo eiga

Tyrimas buvo vykdomas UAB „Prekybos miestelis URMAS“ teritorijoje. Visi respondentai buvo apklausti per penkias dienas. Vienintelis sunkumas buvo tas, kad klausimyno pildymas truko apie 10 minučių. Pildant jį, pvz., namuose tai nėra ilgas laiko tarpas. Tačiau čia pildymas vyko lauke, atsistojus. Pildant klausimynus dalyvavo apklausėjas – aš pats. Tad gana sunku išlaikyti žmogaus dėmesį ties klausimynu visas 10 minučių. Kai kurie įpusėję ar priartėję prie pabaigos teigė, kad jau jiems pabodo, tačiau paprašyti visgi užbaigdavo pildyti klausimynus. Atliekant apklausas tokiomis sąlygomis ji turėtų trukti apie 5 minutes. Kai kurie respondentai patys tingėjo gilintis į visą klausimyną, tai paprašydavo, kad jiems būtų perskaitomi klausimai ir jie pasakydavo atsakymus.

2.3. Empirinio tyrimo rezultatai

Kaip jau minėta, iš viso buvo apklausta 116 respondentų. Iš jų 66 buvo moterys ir 50 vyrų. Tai sudaro atitinkamai 57% ir 43%. Labai panaši proporcija yra ir visos populiacijos Kauno mieste. Tačiau specialiai išlaikyti šių proporcijų nebuvo stengtasi. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių, išsilavinimą bei pajamas šeimos nariui pateikiamas 1, 2 bei 3 lentelėse.

15 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

Amžius	Dažnis	%
18 - 25	26	22,41
26 - 35	36	31,03
36 - 45	24	20,69
46 - 55	22	18,97
>55	8	6,90
Total	116	100

16 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Išsilavinimas	Dažnis	%
Pradinis, nebaigtas vidurinis	2	1,72
Vidurinis	22	18,97
Spec. vidurinis, profesinis, aukštesnysis	30	25,86
Nebaigtas aukštasis, aukštasis	62	53,45
Total	116	100

17 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal pajamas

Pajamos	Dažnis	%
Iki 500 Lt	20	17,24
501 - 1000 Lt	26	22,41
1001 - 1500 Lt	34	29,31
1501 - 2000 Lt	20	17,24
Virš 2001 Lt	16	13,79
Total	116	100

Kaip minėta situacijos analizėje, PM URMAS savo vartotojus pirmiausia segmentuoja pagal pajamas. Segmentavimas pagal amžių nėra esminis, tačiau labiau orientuojamasi į asmenims, kuriems yra virš 30 metų amžiaus. Pajamų segmente labiausiai orientuojamasi į žemas pajamas gaunančius asmenis. T.y. iki 1.500 Lt šeimos nariui. Bei vidutines pajamas gaunančių asmenų (1.501-3.500 Lt) segmento pirmąją pusę. Tai yra iki 2000 Lt imtinai. Taigi tolimesnėje analizėje ir koncentruosisi į šį segmentą – vyresni nei 30 metų amžiaus asmenys, kurių pajamos vienam namų ūkio nariui yra iki 2.000 Lt

Pirmajame klausime respondentai buvo klausiami, kaip dažnai jie lankosi prekybos centruose atsakymai pasiskirstė tokia tvarka:

18 lentelė. Kaip dažnai lankotės prekybos centre.

	>30 metų ir iki 2000 Lt
1. Kartą per savaitę ir dažniau	12,9%
2. Kelis kartus per mėnesį ir rečiau	71,0%
3. Kartą per kelis mėnesius ir rečiau	16,1%

Iš pateiktų duomenų matome, kad 71% šio segmento atstovų prekybos centruose lankose kelis kartus per mėnesį ir rečiau. Gali būti, kad tai yra dėl to, nes dėl žemų pajamų jie užsuka tik esant būtinam reikalui ir stengiasi neišsilausti. Gana nemaža dalis (16,1%) PC lankosi tik kartą per kelis mėnesius ir rečiau.

Antrame klausime respondentai buvo klausiami, kaip dažnai jie lankosi PC palyginus su tuo pačiu laikotarpiu pernai.

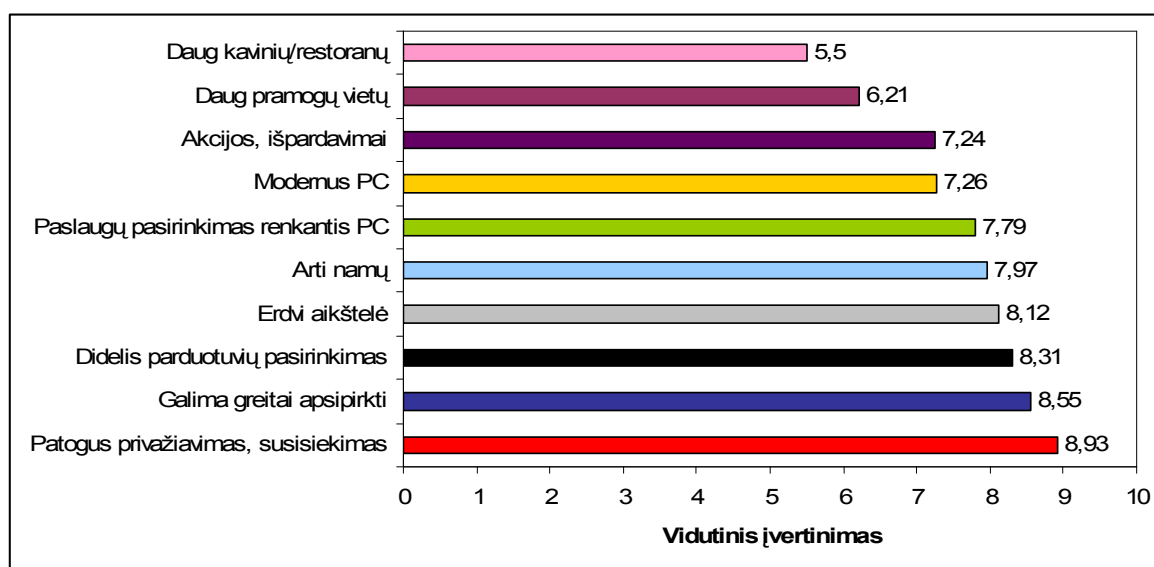
19 lentelė. Kaip dažnai lankotės PC palyginus su tuo pačiu laikotarpiu pernai.

	>30 metų ir iki 2000 Lt
1. Rečiau	48,4%
2. Taip pat	51,6%
3. Dažniau	-

Iš pateiktos lentelės matome, kad beveik pusę šio segmento lankytojų pradėjo lankytis rečiau. Ir nei vienas nepradėjo lankytis dažniau. Tai pasako, kad šio segmento pelningumas turėjo itin sumažėti.

Toliau aptarsiu, kas svarbiausia žmonėms renkantis prekybos centrą. Duomenys pateikti 1 paveikslėlyje.

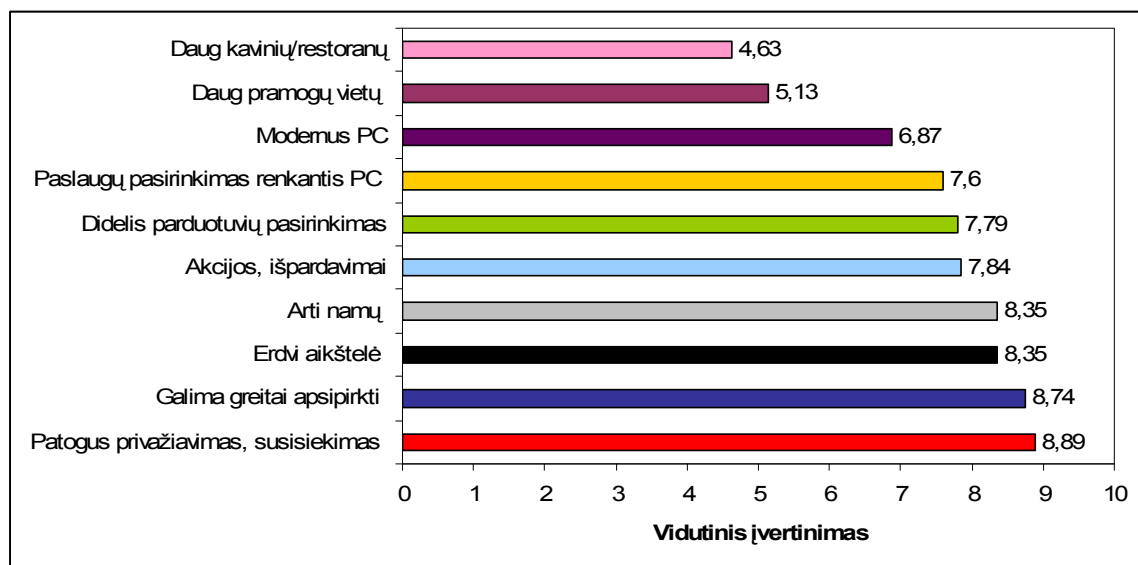
4 paveikslas. Kas svarbiausia renkantis PC



Šaltinis: žr. 1 priedas.

Iš pateikto paveikslėlio akivaizdu, kad šiuo metu renkantis prekybos centrą respondentams yra itin svarbu patogus susisiekimas su prekybos centru, greitas apsipirkimas bei didelis parduotuvių pasirinkimas. Mažiausiai svarbu yra kavinių/restoranų bei pramogų vietų pasirinkimas. Pastarieji du atributai svarbiausi jauniems (18-35 metų) respondentams. Tarp visų respondentų, kurie pramogų svarbą žymėjo 9 arba 10, 76,5% buvo minėto amžiaus respondentai. Panaši situacija ir su pramogų vietų skaičiumi prekybos centre. Tikslinio URMO segmento atsakymų pasiskirstymas pateiktas 2 paveiksle.

5 paveikslas. PC atributų svarba pagal vartotojų pajamas ir amžių



Šaltinis: žr. 2 priedas.

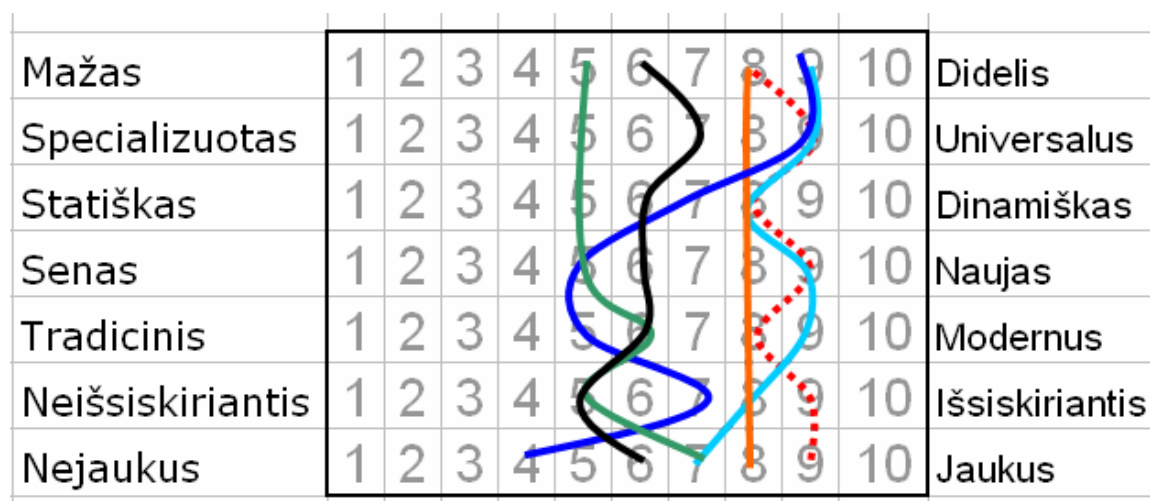
Iš pateiktų duomenų matome, kad pagrindiniai skirtumai tarp segmentų yra šiose kategorijose:

1. *Didelis parduotuvių pasirinkimas.* Bendra tendencija yra 8,31 balo ir trečia vieta, tuo tarpu mano analizuojamas segmentas šį atributą vidutiniškai vertina 7,79 ir jam tenka 6 vieta. Šis segmentas yra gana jautrus išlaidoms. Galbūt dėl to jiems parduotuvių skaičius nėra esminis veiksnys renkantis PC.
2. *Akcijos išpardavimai.* Mano analizuojamas segmentas šį atributą įvertino 7,84 balo ir tai buvo 5 vieta (aukščiau už parduotuvių skaičių). Tuo tarpu bendra tendencija buvo 7,24 balo ir 8 vieta. Tai dar kartą parodo, kiek jautrus yra šis segmentas kainai. Yra didelė tikimybė, kad jie PC renkasi pagrinde pagal kainas jame, o ne pagal kitus atributus. Ir jei atsirastų PC, kuriame kainos būtų žemos, o jis ir nebūtų labai patogioj vietoj, tai, greičiausiai, jie pakeistų dabartinį PC.
3. *Modernu PC.* Bendras įvertinimas – 7,26. Tikslinio URMO segmento – 6,87. Tai parodo, kad šis segmentas yra praktiškesnis. Jie supranta, kad už modernų PC reikia tiesiogiai ar netiesiogiai sumokėti ir tai jiems nėra itin vertinamas veiksnys.

4. *Daug pramogų vietų.* Nors tiek bendras įvertinimas, tiek mano nagrinėjamo segmento yra antras nuo galo, tačiau vidutinis įvertinimas skiriasi. Bendras – 6,21, tuo tarpu URMO tikslinių vartotojų – 5,13. Tai vėlgi parodo, kad jie nėra nusiteikę leisti pinigų pramogoms prekybos centre (5,5=nei svarbu, nei nesvarbu). Analogiškai ir su kavinėm/restoranais – 5,5 ir 4,63. Tai parodo, kad visgi žmonės yra labiau linkę pramogauti lankantis PC, nei maitintis.

Toliau panagrinėsiu, kokį idealų PC norėtų matyti respondentai, kuris prekybos centras yra arčiausiai idealo bei kokios URMO silpnosios ir stipriosios pusės lyginant jį su kitais PC.

6 paveikslas. Idealaus PC palyginimas su kitais PC



Šaltininis: žr. 3 priedas.

Kai:

IDEALUS
 AKROPOLIS
 MEGA
 MOLAS
 SAVAS
 URMAS

Vidutinis IDEALUS PC įvertinimas yra 8. Arčiausiai šio įvertinimo yra AKROPOLIS. Jo vidutinis nuokrypis visose kategorijose - vos 0,3. MEGA atsilieka 0,5. Labiausiai nutolęs nuo IDEALUS PC yra SAVAS – 3,1. URMAS yra trečioje vietoje – 1,4. Tačiau taip yra tik dėl dydžio ir universalumo. Arčiausiai IDEALUS PC tarp kitų PC URMAS yra dviejose kategorijose – naujumas (0) bei universalumas (0,1). MOLAS bei SAVAS visose kategorijose yra vertinami gana vidutiniškai,

Remiantis šia informacija pamažu galima formuoti nuomonę, į kokius URMO atributus labiausiai turėtų būti orientuotas jo pozicionavimas.

Tačiau pažiūrėkime, kaip IDEALŲ PC suvokia URMO tiksliniai segmentai (žr. 8 lentelę).

20 lentelė. URMO ir IDEALŲ PC suvokimas

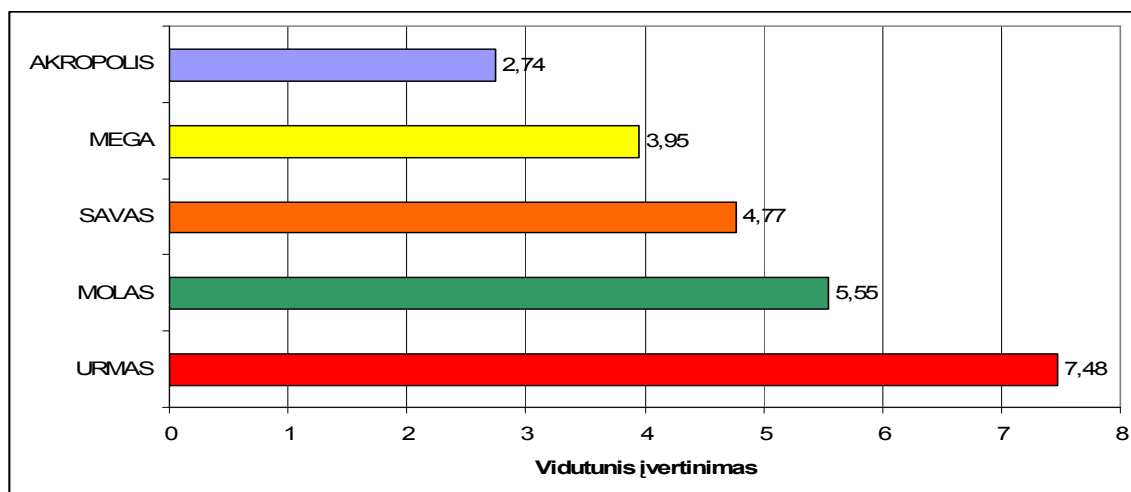
	>30 metų ir iki 2000 Lt	
	IDEALUS	URMAS
Mažas-Didelis	7,98	9,68
Specializuotas-Universalus	8,56	9,05
Statiškas-Dinamiškas	7,36	6,95
Senas-Naujas	8,79	6,45
Tradicinis-Modernus	7,82	6,10
Neišsiskiriantis-Išsiskiriantis	8,23	7,29
Nejaukus-Jaukus	8,98	5,19

Labiausiai URMUI reikėtų susimąstyti dėl jaukumo. Nes atotrūkis tarp realios situacijos ir IDEALŲ PC yra beveik dvigubas. Jei 5,5 reiškia, kad URMAS yra nei jaukus, nei nejaukus, tai 5,19 reiškia, kad vartotojai URMAŲ supranta jau labiau į nejaukią pusę. Tačiau likusios kategorijos taip pat nenuteikia optimistiškai.

Toliau paanalizuokime svarbesnes vietas, kaip URMO tiksliniai vartotojai (>30 metų ir iki 2000 Lt) vertina URMAŲ kitų PC kontekste:

1. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra žemos kainos (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

7 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra žemos kainos

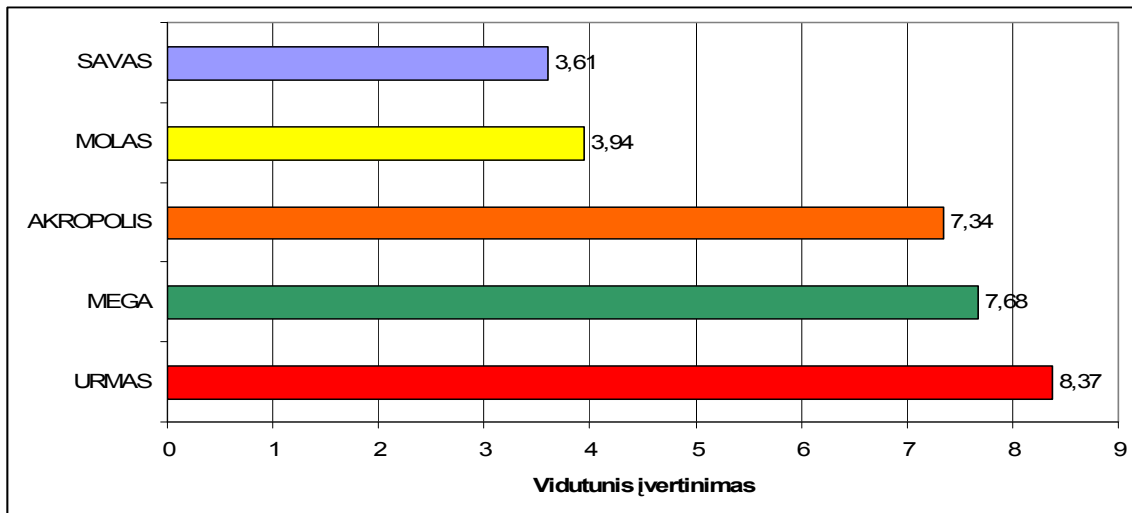


Šaltininis: žr. 4 priedas.

Taigi akivaizdu, kad URMAS suvokiamas kaip pigiausias prekybos centras tarp kitų didžiųjų PC Kaune. Tai jam suteikia ryškų konkurencinį pranašumą. Brangiausiu laikomas AKROPOLIS. Jo įvertinimas net 2,7 karto atsilieka nuo URMO.

2. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė prekių įvairovė (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

8 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė prekių įvairovė

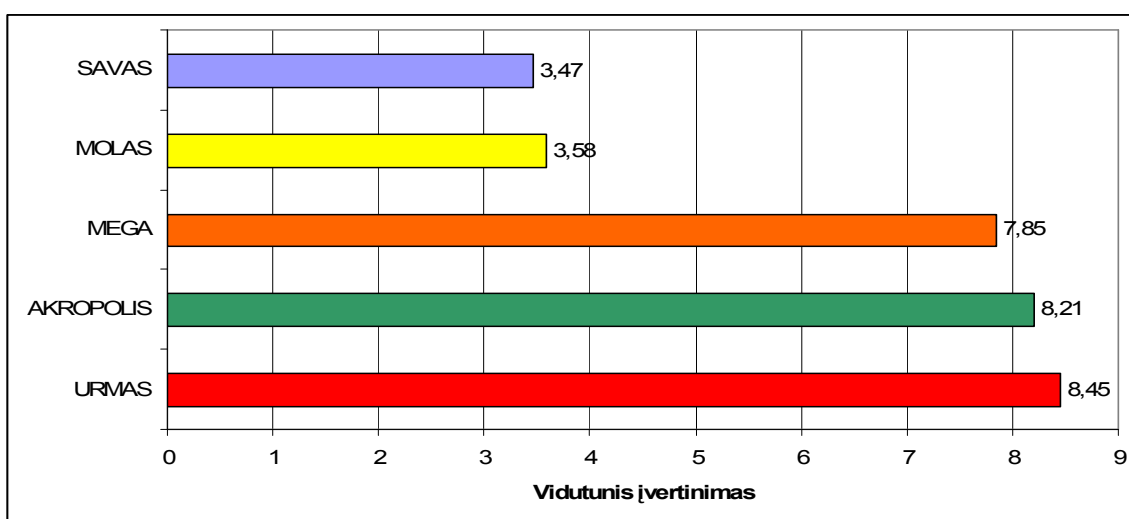


Šaltinis: žr. 5 priedas.

Iš pateiktų duomenų galime daryti prielaidą, kad URMAS suvokiamas kaip didžiausią prekių asortimentą turintis prekybos centras. Gana keistai atrodo tai, kad MEGA suvokiamas kaip didesnį prekių asortimentą siūlantis PC nei AKROPOLIS.

3. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė parduotuvių įvairovė (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

9 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė parduotuvių įvairovė

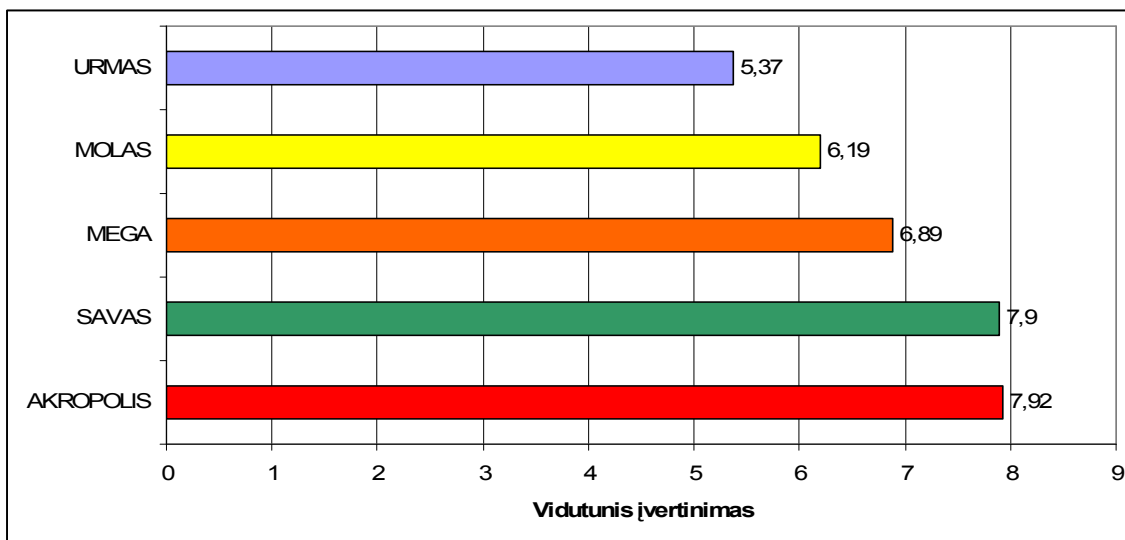


Šaltinis: žr. 6 priedas.

Šioje kategorijoje URMAS taip pat turi pranašumą (8,45). Nors AKROPOLIS vertinamas labai panašiai (8,21), tačiau tai dar vienas pranašumas, kurį URMAS gali išnaudoti.

4. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra aukšta prekių/paslaugų kokybė (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

10 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra aukšta prekių/paslaugų kokybė

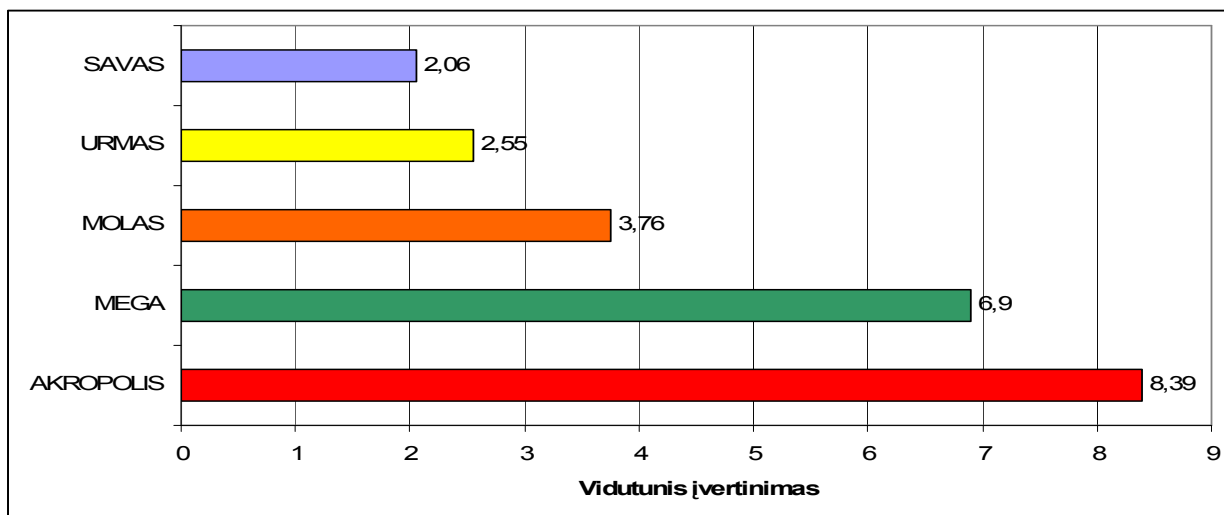


Šaltinis: žr. 7 priedas.

Aukščiausiai prekių/paslaugų kokybę tikslinis URMO segmentas suvokia AKROPOLY ir MEGOJ. URME, jų nuomone, prekių paslaugų kokybė yra prasčiausia. Tai itin pavojingi duomenys, nes galima daryti prielaidą, kad URME jei lankosi greičiausiai tik dėl kainos. Taigi atsiradus kitam pigiam PC jie, greičiausiai, iškart jį iškeistų į URMA. Tokių klientai yra mažiausiai lojalūs ir su jais sunkiausia dirbti.

5. Sutikimas su teiginiu, kad PC didelė pramogų vietų įvairovė (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

11 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė pramogų vietų įvairovė

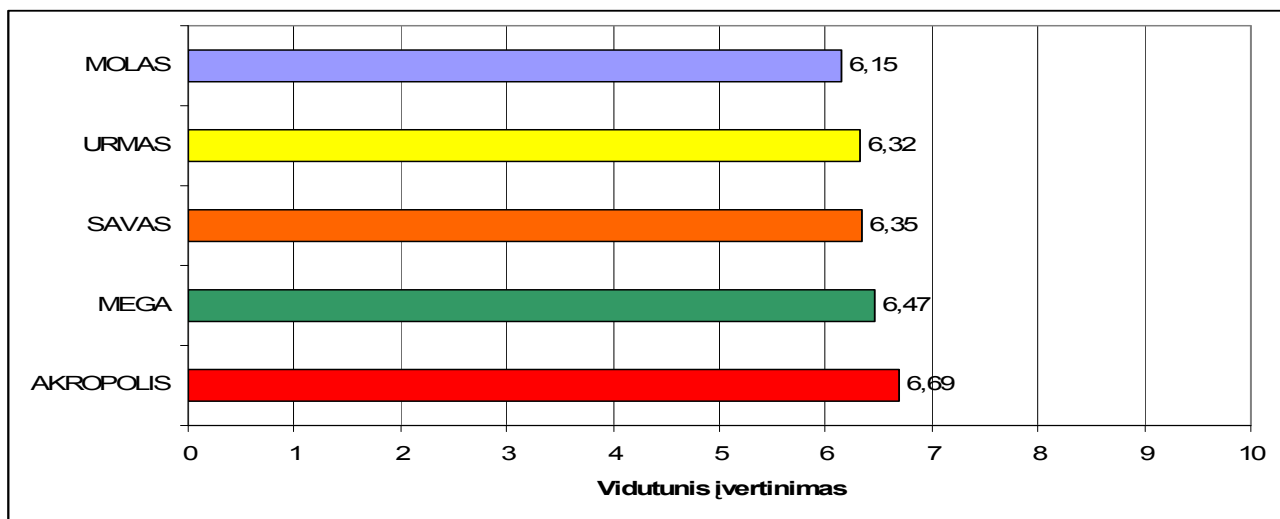


Šaltinis: žr. 8 priedas.

SAVAS ir URMAS suvokiami kaip tokie PC, kur praktiškai išvis nėra jokių pramogų. URMO įvertinimą dar galėjo pakoreguoti tai, kad atliekant apklausą URME viešėjo atrakcionų parkas bei buvo įrengta kartingų trasa. Iš vienos pusės, tai duomenys, į kurios reiktų labai atkreipti dėmesį, tačiau pagal kitų klausimų analizę matėme, kad tai segmentas, kuriam pramogos prekybos centre nėra aktualios. Daugiausia pramogų yra AKROPOLYJE.

6. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patikimas (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

12 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patikimas

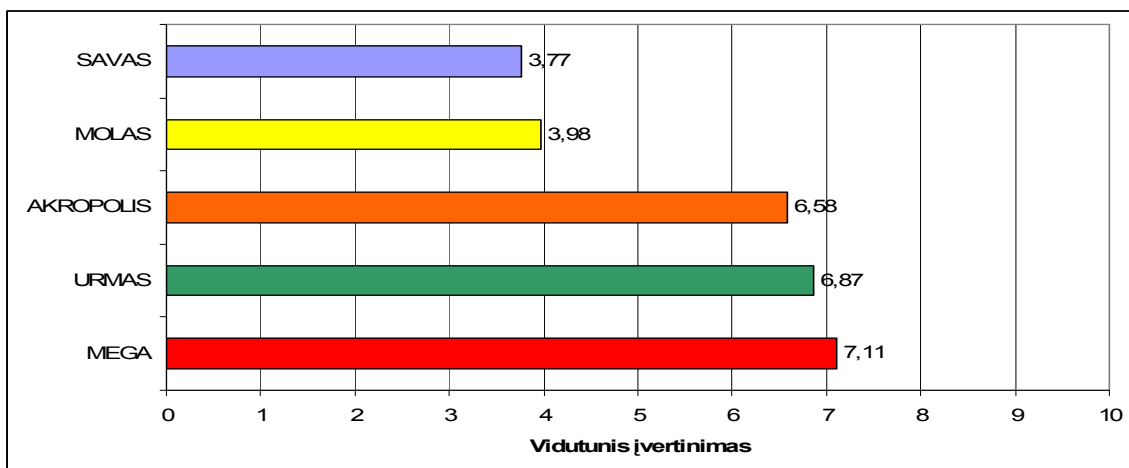


Šaltinis: žr. 9 priedas.

Labiausiai patikimu URMO tiksliniai vartotojai laiko AKROPOLĮ – 6,69. Mažiausiai patikimas, jų nuomone yra MOLAS – 6,15. URMAS užima antrą poziciją nuo galo su 6,32 įvertinimu. Nors visų PC įvertinimas išsidėstęs skalėje tarp 6 ir 7, tačiau nerimą kelia tai, kad URMO klientai URMO patikimumą vertina tik antru įvertinimu nuo galo.

7. Sutikimas su teiginiu, kad PC patraukia dėmesį (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

13 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC patraukia dėmesį

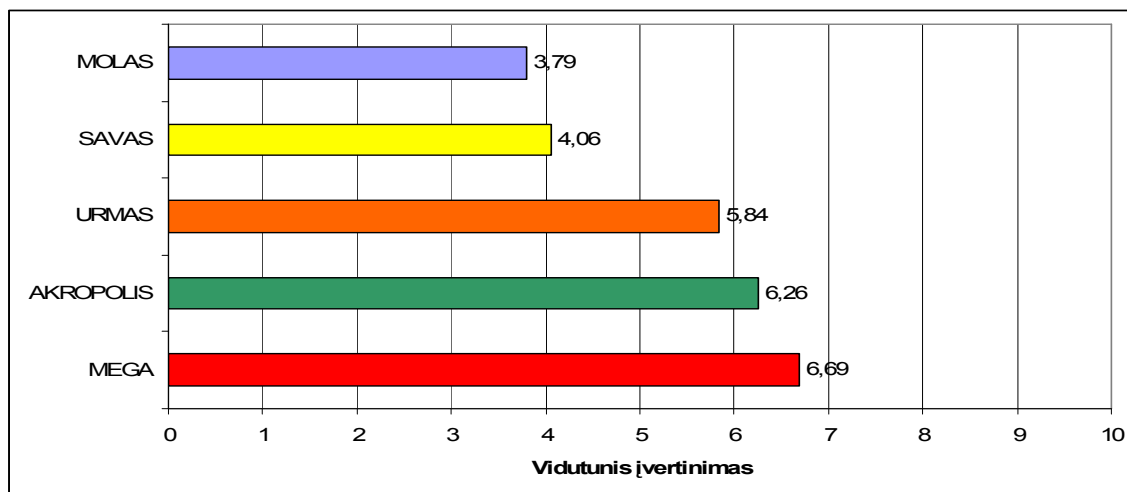


Šaltinis: žr. 10 priedas.

Labiausiai traukiantis dėmesį suvokiamas PC MEGA (7,11). Tiksliai URMO lankytojai mano, kad URMAS taip pat turi kažką, kas patraukia žmonių dėmesį (6,87).

9. Sutikimas su teiginiu, kad PC man labiausiai patinka (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

14 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC man labiausiai patinka

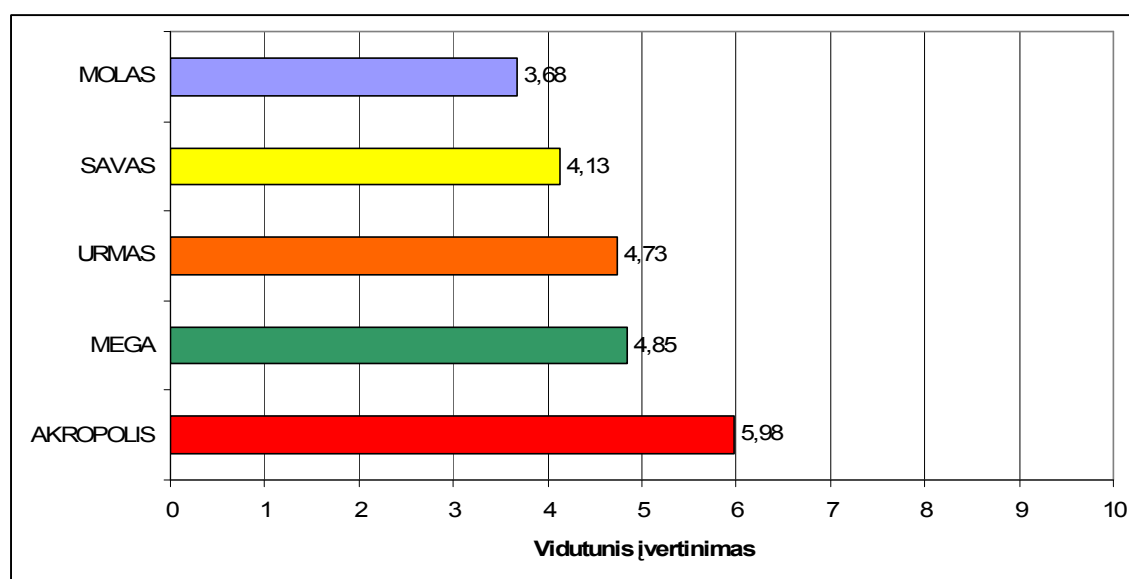


Šaltinis: žr. 11 priedas.

URMAS šioje kategorijoje užima tik trečią vietą. Jo įvertinimas mažesnis nei dviejų pagrindinių konkurentų. Labiausiai URMO lankytojams patinka PC MEGA ir AKROPOLIS.

10. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra savas, artimas (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

15 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra savas, artimas

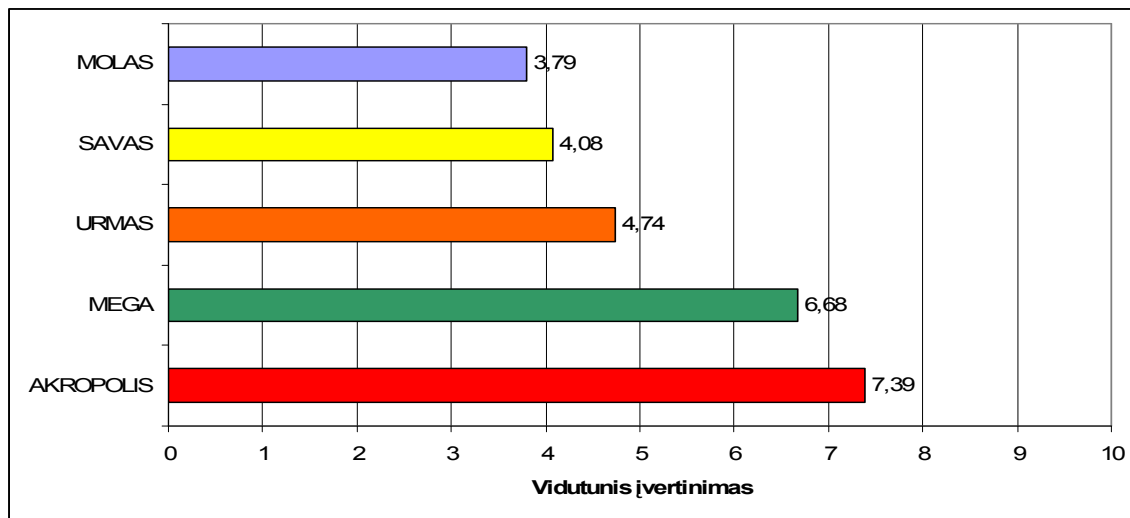


Šaltinis: žr. 12 priedas.

URMAS pagal įvertinimą vėl atsiduria trečioje vietoje. Jo įvertinimas su kitais trim prekybos centrais yra žemiau skalės vidurkio. Kaip labiausiai savas, artimas yra suvokiamas AKROPOLIS. Bendrai paėmus, rezultatai nėra labai aukšti, todėl aiškesnę persvarą čia įgijęs PC įgytų ir nemažą konkurencinį pranašumą prieš kitus.

11. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patrauklus (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

16 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patrauklus

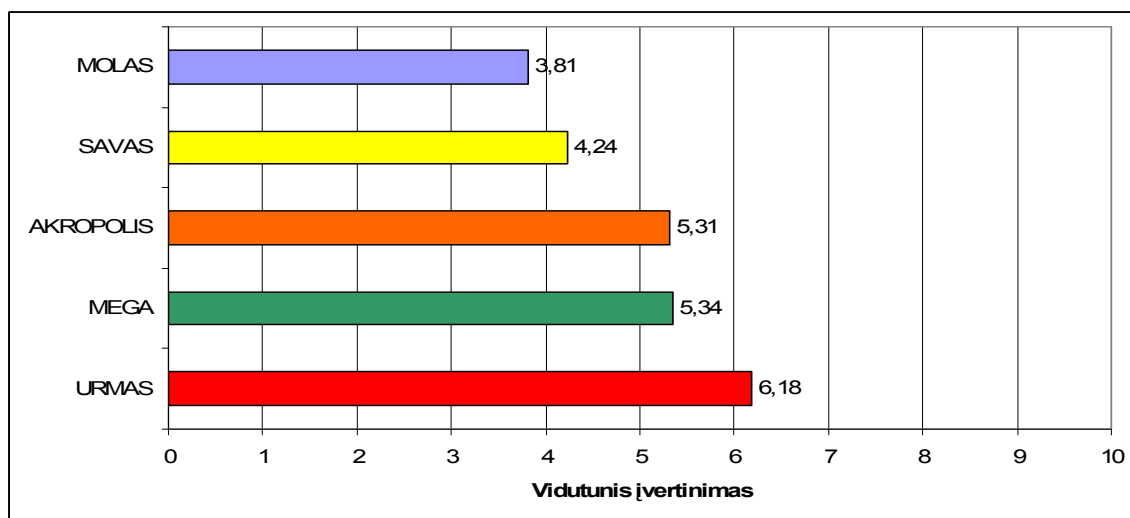


Šaltinis: žr. 13 priedas.

Ir vėl URMAS vertinamas trečioje vietoje. Tačiau gana smarkiai atsilieka nuo dviejų pagrindinių konkurentų bei yra vertinamas žemiau vidurkio. T.y. į labiau nepatrauklaus prekybos centro pusę.

12. Sutikimas su teiginiu, kad PC ketinu pirkti ir ateityje (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

17 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC ketinu pirkti ir ateityje

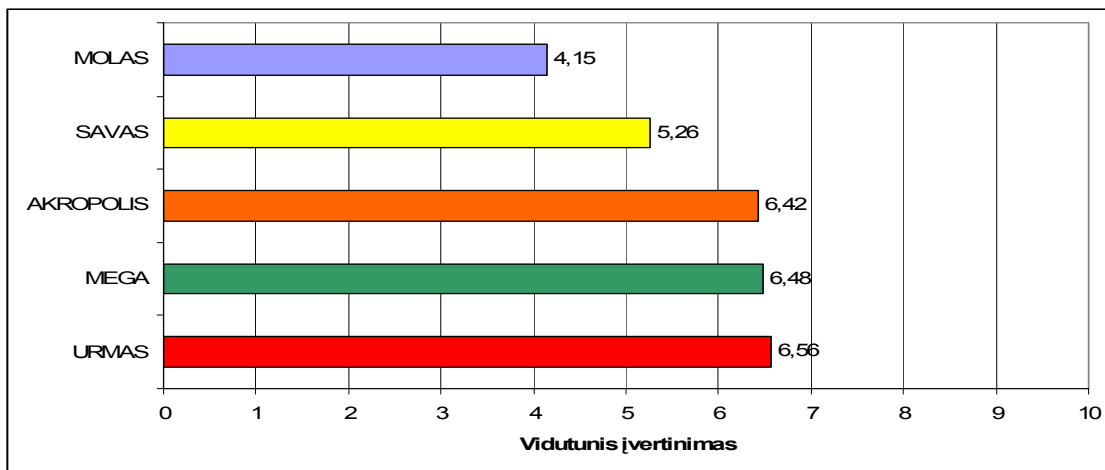


Šaltinis: žr. 14 priedas.

Pagal pateiktus duomenis matome, kad dėl AKROPOLIO ir MEGOS žmonės dar nėra apsisprendę. Jų pajamos šiuo metu yra sumažėjusios, prekybos centruose jie pradėję lankytis mažiau, o šie du PC vertinami kaip aukštų kainų. Tuo tarpu dėl URMO žmonės irgi dar nėra tiksliai apsisprendę, bet matoma tendencija, kad visgi ir ateityje jie čia ketina lankytis

12. Sutikimas su teiginiu, kad PC rekomenduočiau kitiems (kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku)

18 paveikslas. Sutikimas su teiginiu, kad PC rekomenduočiau kitiems



Šaltininis: žr. 15 priedas.

Be to, kad URMO klientai čia ketinas pirkti ir ateityje, jie URMA rekomenduotų ir kitiems. Tačiau jie taip pat rekomenduotų ir MEGA bei AKROPOLĮ.

Empirinio tyrimo išvados.

1. Svarbiausi aspektai URMO tikslinei grupei renkant PC yra patogus privažiavimas, galimybė greitai apsipirkti, erdvi stovėjimo aikštelė, kad PC būtų arti namų bei akcijos, išpardavimai.
2. Vertinant IDEALŲ prekybos centrą URMAS nuo jo vidutiniškai atsilieka 1,4 balo visose kategorijose. Jei ne URMO dydis bei universalumas, tai tas atotrūkis būtų dar didesnis. Arčiausiai IDEALUS PC – AKROPOLIS (vid. nuokrypis - 0,4).
3. Labiausiai URMAS nuo IDEALUS PC atsilieka dėl jaukumo. URMO įvertinimas yra beveik 5 balais žemesnis, nei IDEALUS PC.
4. Prieš savo konkurentus URMAS pirmauja šiose kategorijose (suvokiamas kaip geriausias): kainų lygis, prekių bei parduotuvių įvairovė, apsipirkimas ateityje bei rekomendacijos kitiems.
5. Labiausiai URMUI reikėtų atkreipti dėmesį į šias kategorijas: prekių bei paslaugų kokybę ir patikimumas. Sustiprinus šias pozicijas URMO įvertinimas bendram prekybos centrų kontekste smarkiai pagerėtų.

3. VADYBINIAI SPRENDIMAI

Pasaulyje turbūt sunkiai rastumėm produktą, paslaugą, kuri neužimtų kažkokios pozicijos jos pirkėjų, klientų mintyse. Netgi kiekvienas iš mūsų užimame kažkokią poziciją draugų, pažįstamų, kolegų, darbdavių mąstyme, suvokime apie mus. Tačiau, kaip akcentuoja pozicionavimo guru A. Ries ir J. Trout (Pozicionavimas. Kova dėl pirkėjo.), svarbiausia ir idealiausia yra netapti vienu iš daugelio, netapti „aš irgi“ bei neužimti per daug pozicijų, o reikia išsirinkti svarbiausią, stipriausią poziciją, kurią vartotojas vertintų, ir ją atvirtinti jo galvoje. Būtent šiam procesui apibūdinti ir vartojama pozicionavimo sąvoka.

Pozicionavimas – suvokimo apie prekę, įmonę vartotojo sąmonė kūrimas, siekiant išsiskirti iš konkurentų. Taigi reikia atkreipti dėmesį, kad pozicionavimas, tai jokių būdu nėra produkto keitimas. Tai nuomonės apie jį formavimas. Taigi, kaip sako A. Ries ir J. Trout, pagrindinis pozicionavimo principas yra ne sukurti kažką naujo, tačiau manipuluoti tuo, kas jau yra kliento galvoje, bei pakeisti esamus ryšius tarp asociacijų.

Taip pat reikėtų atkreipti dėmesį, kad pozicija apie konkretų prekinį ženklą, produktą, žmogų susidaroma netgi jam nevykdant jokių specialių pozicionavimo veiksmų. Tačiau tokiu atveju vartotojai susikuria šiek tiek kitoki ir dažnai prastesnė įvaizdį, nei norėtų prekinio ženklo savininkas. Būtent taip nutiko ir su prekybos miesteliu URMAS. Įmonė veikia jau 17 metų, tačiau visą tą laiką nebuvo imtasi jokių veiksmų jos pozicijai vartotojo mintyse sukurti, tad vartotojai šią poziciją nusistatė patys. Taip URMAS tapo „bazėmis“. Vieta, kur didelė netvarka, nejauku, tačiau kur galima apsipirkti pigiau, o ypač perkant dideliais kiekiais – urmu. Šis įvaizdis įmonei gal ir buvo priimtinas anksčiau, tačiau šiais moderniais laikais su tokiu įvaizdžiu išlikti pasidarė sunku.

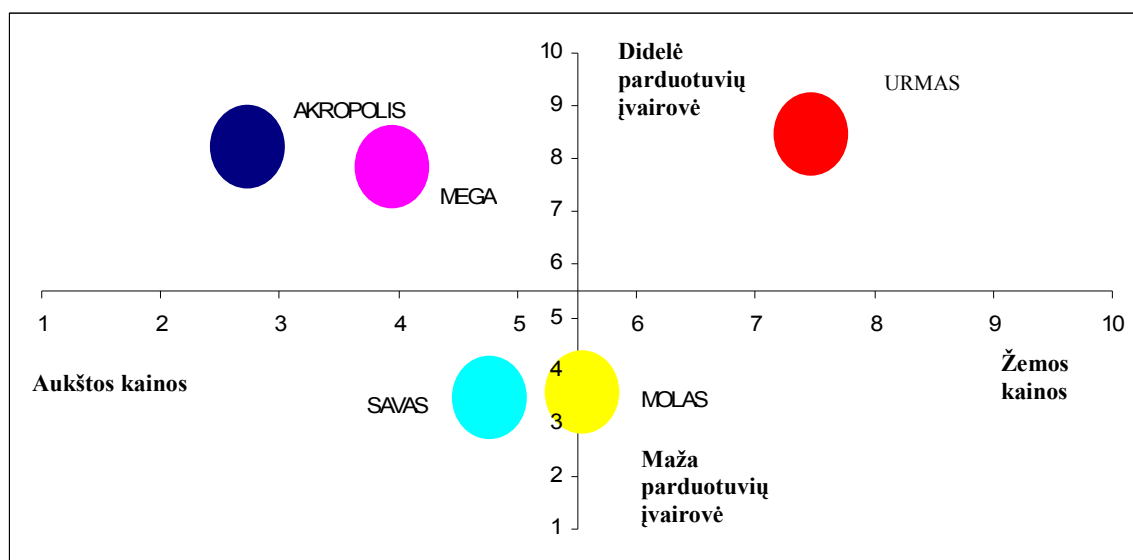
Skirtingi autoriai pateikia skirtingų pozicionavimo proceso modelių. Darbe nuspręsta naudoti sujungtą Hutt, Spech, Grancutt, etc. autorių modelį:

1. Konkurentų nustatymas bei jų analizė.
2. Svarbiausių produkto/paslaugos atributų nustatymas bei jų svarbumo vartotojui išmatavimas.
3. Dabartinės produkto ir konkuruojančių produktų pozicijos nustatymas pagal atrinktus atributus.
4. Pozicionavimo žemėlapis sudarymas.
5. Trokšamos pozicijos pasirinkimas.
6. Pozicionavimo ar perpozicionavimo strategijos pasirinkimas.
7. Pozicionavimo teiginio sukūrimas.

1-3 punktus jau atlikau pirmoje bei antroje savo darbo dalyse. Trečioje dalyje pateiksiu likusių 3 punktų įgyvendinimą.

Pozicionavimo žemėlapis sudarymas. Pagrindinės URMO stipriosios pusės kitų prekybos centrų atžvilgiu atsispindi šiame pozicionavimo žemėlapy (žr. 1 paveikslą).

19 paveikslas. Pozicionavimo žemėlapis



Iš pateikto pozicionavimo žemėlapiio matome, kad URMAS vienintelis papuola į antrą ketvirtį, kuriame yra prekybos centrai, suvokiami kaip turintys didelę parduotuvių įvairovę ir siūlantis gana žemas kainas. Tai yra pagrindinis jo pranašumas prieš konkurentus. Be kitų pranašumų, kurie išryškėjo atlikus tyrimą, URMAS taip pat turi vieną pranašumą, kurio neturi kiti prekybos centrai. URMAS vienintelis prekybos centras, kuriame išlikusi tiesioginė bendravimo tarp pirkėjo ir pardavėjo tradicija. T.y., URMAS yra prekybos centras, kuriame vis dar pirkėjas gali siūlyti savo kainą bei derėtis. Šį pranašumą URMAS turėtų išnaudoti ir savo pozicionavime. Jei jis orientuojasi į žmones, kurie yra jautrūs kainai, tai šis atributas jam turėtų būti tikrai patrauklus ir aktualus, nes žemų kainų prekybos centre jie gauna galimybę dar labiau nusiderėti kainą. Kartu tai yra ir šiokia tokia pramoga, kuomet gali derėtis su pardavėju.

Trokšamos pozicijos pasirinkimas. Galima teigti, kad iš dalies URMAS jau dabar yra trokštamoje pozicijoje, nes pirkėjai jį supranta kaip žemų kainų prekybos centrą, kuriame yra didelis parduotuvių pasirinkimas. Tačiau URMUI save pozicionuojant reikėtų pridėti ir kitus atributus, kurie bus aptariamai pozicionavimo teiginio sudaryme bei pašalinti susidariusį „bazių“ įvaizdį.

Pozicionavimo ar perpozicionavimo strategijos pasirinkimas. Pagal Ries ir Trout yra trys galimos pozicionavimo strategijos:

1. Stiprinti esamą prekės ženklo poziciją.
2. Atrasti ir užimti laisvą poziciją rinkoje.
3. Perpozicionuoti prekės ženklą.

Prekybos miestelis URMAS situacijoje reikia rinktis trečią variantą, nes URME niekada nebuvo jokio pozicionavimo. Viskas buvo palikta likimo valiai ir taip natūraliai susiklostė URMO pozicija pirkėjų mintyse. Taigi turime poziciją, kurioje esame, bei turime tikslą, kurį norime pasiekti – atsikratyti „bazės“, turgaus įvaizdžio. Tam skirtas paskutinis pozicionavimo proceso lygis – pozicionavimo teiginio kūrimas. Bet, kaip teigia Ries ir Trout, problemos sprendimo reikia ieškoti

ne produkte. Problemos sprendimo turi būti ieškoma potencialaus pirkėjo mintyse. Dėl to, kad tik maža pranešimo dalis pasieks pirkėją, siuntėjo pusė turi būti ignoruojama, o koncentruotis reikia gavėjo pusėje. Svarbiausia yra jo vaizdiniai, o ne produkto realybė.

Pozicionavimo teiginio sukūrimas. Kaip teigia Ries ir Trout, pozicionavimas negali būti tiesiog primesta vartotojui. Negalime teigti, kad mūsų paslaugos yra kokybiškiausios, nes vartotojas pabandys ir įsitikins, kad taip nėra, o tai padarys tik dar didesnę žalą įmonei. Pozicionavimo teiginys turi atsispindėti tai, ką iš tikrųjų stipriausio turi įmonė ir kas yra svarbu klientui. Vienas iš pozicionavimo teiginio sukūrimo modelių yra Rossiter ir Piercy (1997) pasiūlytas modelis:

1. X-YZ makro modelis.
2. I-D-U mezzo modelis.
3. A-b-e mikro modelis.

Pagal šį modelį pozicionavimo teiginys turėtų būti sudaromas pagal tokią schemą:

1. Kam skirtas produktas (tikslinė auditorija – Y).
2. _____ - tai (konkrečios kategorijos) prekinis ženklas.
3. Kuris suteikia naudą (-as) (Z). Ženklo komunikacijoje:
 - a) reikia akcentuoti unikalios pristatomą naudą (-as) (U), o taip pat susifokusuoti (a, b arba e, kad a – akcentuojama charakteristika, b – akcentuojama nauda, e – akcentuojamos emocijos).
 - b) reikia priminti naudą (-as), svarbias šiai prekių kategorijai (I).
 - c) nepaisyti naudų, išreiktų nepakankamai stipriai (D) arba pranešti apie jas.

Šiuo modeliu naudojasi didžiausios pasaulio kompanijos, dėl kurių pozicionavimo niekam nekykla klausimų. Tai IBM, Coca – Cola, KRAFT, Procter and Gamble ir kitos.

Pozicionavimo teiginio užrašymui gali būti naudojamas A. Pratkanis ir E. Aronson modelis:

_____ (Produktas, ženklas) _____ (Kam – tikslinio segmento apibrėžimas) YRA (SUTEIKIA) _____ (Šiam segmentui skirtas unikalios ir svarbiausias teiginys apie šį produktą/ženkla, angl. – point of difference) TARP VISŲ _____ (Produkto/ženklo konkurentų apibrėžimas) KADANGI _____ (Teiginį palaikanti priežastis).

Pagal Rossiter ir Piercy modelį teiginys atrodytų šitaip:

Vyresniems nei 30 metų amžiaus asmenims, gaunantiems žemas (500-1.500 Lt) bei neaukštas (1.501-2.000 Lt) pajamas šeimos ūkio nariui, prekybos miestelis URMAS, išskirtinis prekybos centras prekybos centrų rinkoje, siūlo didžiausią parduotuvių pasirinkimą (problemos pašalinimas) bei žemiausias kainas (problemos pašalinimas), o taip pat kainos pasirinkimo galimybę (emocijos). T.y., galimybę derėtis. Komunikacijoje reikia:

- a) Pabrėžti, kad URMAS yra suvokiamas kaip siūlantis daugiausia parduotuvių bei žemiausias kainas.

- b) Priminti, kad čia pirkėjai visą laiką galėjo ir vis dar gali siūlyti savo kainas (derybos).

Panaudojus A. Pratkanis ir E. Aronson modelį galutinis teiginys galėtų būti toks:

„Prekybos miestelis URMAS – prekybos centras, skirtas apsipirkti žemesnes pajamas gaunantiems asmenims, kurie yra virš 30 metų amžiaus. Čia rasite didžiausią pasirinkimą ir žemiausias kainas tarp visų prekybos centrų, nes tik PM URMAS suvokiamas kaip didžiausią parduotuvių skaičių ir žemiausias kainas siūlantis prekybos centras.“

Svarbiausia suprasti, kad pozicionavimo teiginys nėra įmonės šūkis, nėra ta žinutė, kurią pažodžiui reikėtų atkartoti įmonės rėmimo veiksmuose. Tačiau tai yra pagrindas, ant kurio turėtų būti lipdoma visa tolimesnė įmonės rinkodara bei kita veikla.

Atlikus empirinį tyrimą ir išsiaiškinus potencialių URMO klientų poreikius bei suformulavus pozicionavimo teiginį galima grįžti prie mažmeninėje prekyboje taikomo rinkodaros komplekso. Kaip minėta pirmoje dalyje, tai jis šiek tiek skiriasi nuo standartinio 4P modelio. Kadangi prekybos vietos pakeisti jau neįmanoma, tai trumpai pakalbėsiu apie kitas 4 kategorijas:

Asortimento politika. Iki šiol URMAS turėjo itin platų asortimentą. Tačiau tai pačiai kategorijai priklausančios prekių grupės nėra sistemingai išdėstomos vienoje vietoje ar pan. Po empirinio tyrimo paaiškėjo, kad URMO klientams greitas apsipirkimas yra vienas svarbiausių aspektų renkantis PC, tačiau URME apsipirkti dabartinėmis sąlygomis yra praktiškai neįmanoma. Nebent anksčiau būni viską nusižiūrėjęs. Taigi galima daryti išvadą, kad URMAS ateityje turėtų imtis sistemingai dėstyti parduotuves pagal prekių grupes. Taip pat po tyrimo paaiškėjo, kad parduotuvių skaičius užima tik 5 vietą nuo galo. Tai turėtų būti rodiklis URMUI, kad reikėtų stabdyti asortimento plėtrą ir galbūt pasiūlyti daugiau paslaugų.

Paslaugos. Kaip jau minėta, URME visai nėra pramogų vietų, labai mažai maitinimo įstaigų. Tačiau atlikus tyrimą paaiškėjo, kad pramogos ir maitinimo paslaugos yra atributai, kuriems URMO lankytojai skyrė mažiausią įvertinimą. Taigi galima daryti prielaidą, kad šioje vietoje plėtra praktiškai nereikalinga. Gal kiek labiau reikėtų praplėsti kitų paslaugų asortimentą – draudimas, bankai, batų taisykla ir kt. Nors joms URMO lankytojai taip pat neskiria daug dėmesio, tačiau šokią tokią plėtrą šiuo klausimu būtų galima vykdyti uždarant parduotuves iš prekių grupių, kuriose prekybininkų yra tikrai per daug.

Rėmimas. Įmonė egzistuoja jau apie 17 metų. Tačiau tik paskutiniuosius keletą metų buvo pradėti vykdyti koordinuoti, tikslingi rinkodaros veiksmai. Įmonė turėjo nusistačiusi tikslinį segmentą, tačiau nežinojo, kaip šis segmentas suvokia įmonę, kas šiam segmentui svarbiausia, etc. Po šiame darbe atliktos analizės buvo suformuluotas pozicionavimo teiginys. Būtent šiuo teiginiu remiantis ir turėtų būti atliekami visi tolimesni rėmimo veiksmai. Nes rėmimas, atliekamas nežinant galutinio tikslo, nežinant norimos pasiekti pozicijos, negali nešti jokios naudos.

Parduotuvės įrengimas, prekių pateikimas. Po tyrimo paaiškėjo, kad modernumas URMO lankytojams yra praktiškai nesvarbus. Šiam atributui skirtas tik trečias įvertinimas nuo galo. Tuo tarpu IDEALUS PC modernumas vidutiniškai vertinamas apie 7, o URMO – apie 6. Galime daryti prielaidą, kad URMO klientams URMAS yra pakankamai modernus. Tačiau jiems yra itin svarbi

erdi, patogį stovėjimo aikštelė, greitas ir patogus apsipirkimas. Taigi būtent šiomis kryptimis ir reikėtų toliau judėti URMUI. Čia renkasi praktiški žmonės, kurie yra jautrūs kainai, taigi kažkokių naujausių technologijų diegimas ar itin naujoviški architektūriniai sprendimai vargu ar juos sužavėtų ir priverstų dažniau lankytis URME. Greičiausiai jie suvoktų, kad už visa tai jie turės sumokėti pakilusiomis prekių ir paslaugų kainomis.

Aptariant šį rinkodaros kompleksą, buvo pateiktos tik tendencijos, idėjos, kuriomis galima būtų vystyti tolimesnę įmonės kryptį, kad suformuluotas pozicionavimo teiginys neliktų tik popieriuje, kuris guli vadovo stalčiuje, bet atsirastų ir pas kiekvieną potencialų URMO lankytoją galvoje. Tačiau tam reikia daug ir kryptingo darbo, o pradžia tam buvo padaryta suformuojant pozicionavimo teiginį.

IŠVADOS

Atlikus didžiųjų Kauno PC rinkos analizę bei padarius vidinę URMO analizę galime teigti:

1. Iki finansinės krizės pradžios ši rinka Kaune turėjo itin didelį potencialą. Tai rodo nuolat kilusios gyventojų pajamos bei didėjančios išlaidos, taip pat prekybinis plotas gyventojui - 0,68 kv. m. Tai buvo priešpaskutinis rezultatas tarp 5 didžiųjų miestų. Dabar neoficialiais duomenimis pirmauja Šiauliai (gyventojui tenka >1 kv. m. prekybinio ploto). Tai rodo, kad ekonomikai atsigauvant ši rinka dar augs bent trečdaliu ar net dvigubai.

2. Rinka segmentuojama pagal namų ūkio gaunamas pajamas. Tokių būdų išskiriami trys segmentai – žemas pajamas gaunantys (iki 1.500 Lt), vidutines pajamas gaunantys (1.500 – 3.000 Lt) bei aukštas pajamas vienam namų ūkio nariui (virš 3.000 Lt) gaunantys asmenys.

3. Pagrindiniai URMO konkurentai gali būti apjungti į dvi strategines grupes. Jie skirstomi pagal parduotuvių skaičių, plotą, pasirinktą segmentą, etc. URMAS konkurentų atžvilgiu turėtų būti priskiriamas atskirai grupei. Nes turi abiejų strateginių grupių požymių.

4. Įmonės stipriosios pusės - prekinio ženklo žinomumas, kainos kokybės santykis, produkto diferenciacija, paklausus produktas. Silpnosios pusės - labai dideli kaštai dėl teritorijos apsaugos bei priežiūros. Taip pat dideli komunaliniai mokesčiai.

5. Įmonės galimybės – padidinti lankytojų srautus dėl sparčiai augančios pigesnių prekių paklausos. Grėsmės – stojanti ekonomika, nauji mokesčiai, smukusios lankytojų pajamos. Atlikus SWOT analizę buvo identifikuota pagrindinė įmonės problema - **kokią poziciją PM URMAS užima lyginant su kitais PC bei kaip ją pakeisti?**

Kad suprasti pagrindinės problemos mastą bei labiau į ją įsigilinti ir rasti idėjų jos sprendimui buvo atliktas empirinis tyrimas, kurio išvados:

1. Svarbiausi aspektai URMO tikslinei grupei renkantys PC yra patogus privažiavimas, galimybė greitai apsipirkti, erdvi stovėjimo aikštelė, kad PC būtų arti namų bei akcijos, išpardavimai.

2. Vertinant IDEALŲ prekybos centrą URMAS nuo jo vidutiniškai atsilieka 1,4 balo visose kategorijose. Jei ne URMO dydis bei universalumas, tai tas atotrūkis būtų dar didesnis. Arčiausiai IDEALUS PC – AKROPOLIS (vid. nuokrypis - 0,4).

3. Labiausiai URMAS nuo IDEALUS PC atsilieka dėl jaukumo. URMO įvertinimas yra beveik 5 balais žemesnis, nei IDEALUS PC.

4. Prieš savo konkurentus URMAS pirmauja šiose kategorijose (suvokiamas kaip geriausias): kainų lygis, prekių bei parduotuvių įvairovė, apsipirkimas ateityje bei rekomendacijos kitiems.

5. Labiausiai URMUI reikėtų atkreipti dėmesį į šias kategorijas: prekių bei paslaugų kokybė ir patikimumas. Sustiprinus šias pozicijas URMO įvertinimas bendram prekybos centrų kontekste smarkiai pagerėtų.

Remiantis tyrimo metu gautos informacijos analize bei vidine ir išorine analizėmis, buvo pateikti vadybiniai sprendimai, koks turėtų būti PM URMAS pozicionavimo teiginys tolimesniuose rinkodaros veiksmuose bei įmonės veikloje:

1. „Prekybos miestelis URMAS – prekybos centras, skirtas apsipirkti žemesnes pajamas gaunantiems asmenims, kurie yra virš 30 metų amžiaus. Čia rasite didžiausią pasirinkimą ir žemiausias kainas tarp visų prekybos centrų, nes tik PM URMAS suvokiamas kaip didžiausią parduotuvių skaičių ir žemiausias kainas siūlantis prekybos centras.“

2. Aptartas prekybos centrų naudojamas rinkodaros kompleksas, kurį toliau turėtų naudoti įmonė, jei nori, kad pozicionavimo teiginys įsitvirtintų kiekvieno potencialaus kliento galvose.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Statistikos departamentas prie LRV (2009). Gyvenimo lygis: *Vidutinis mėnesinis atlyginimas į rankas (neto)*. Žiūrėta: 2009 02 22. Prieiga internete: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/default.asp?w=1152>
2. Statistikos departamentas prie LRV (2009). Gyvenimo lygis: *Mažmeninės prekybos ir maitinimo įmonių skaičius bei plotas*. Žiūrėta: 2009 02 22. Prieiga internete: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/default.asp?w=1152>
3. „Akropolis“ (2009). Žiūrėta 2009 02 22. Prieiga internete: <http://www.akropolis.lt/>
4. „Mega“ (2005). Žiūrėta 2009 02 22. Prieiga internete: <http://www.mega.lt/>
5. „Savas“ (2009). Žiūrėta 2009 02 22. Prieiga internete: <http://www.savascentras.lt/>
6. „Molas“ (2006). Žiūrėta 2009 02 22. Prieiga internete: <http://www.pcmolas.lt/>
7. UAB „Prekybos miestelis URMAS“ (2009). Žiūrėta 2009 02 22. Prieiga internete: <http://www.urmas.net/>
8. Philip Kotler, Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong (2003). Rinkodaros principai.
9. Aaker, David A (2001). Startegic market management
10. The Times 100. Žiūrėta 2009 03 14. Prieiga internete: [http://www.thetimes100.co.uk/theory/theory--marketing-mix-\(price-place-promotion-product\)--243.php](http://www.thetimes100.co.uk/theory/theory--marketing-mix-(price-place-promotion-product)--243.php)
11. Business Bureau – UK. Žiūrėta 2009 03 14. Prieiga internete: http://www.businessbureau-uk.co.uk/sales-marketing/marketing_mix_promotion.htm
12. Al Ries, Jack Trout (2005). Pozicionavimas. Kova dėl pirkėjo.
13. Philip Kotler (2002). Marketing Management, Millenium Edition.
14. Philip Kotler (2003). Marketing insights from A to Z.
15. Rūta Ostavičiūtė, Laimona Šliburytė. Theoretical Aspects of Product Positioning in the Market.
16. UAB „Resolution advisers“ (2008 09). Prekybinių patalpų rinkos apžvalga.

PRIEDAI

1 priedas	Kas svarbiausia respondentams renkantis PC. Visi atsakymai	51
2 priedas	Kas svarbiausia respondentams renkantis PC. Pagal amžių ir pajamas	51
3 priedas	Idealus prekybos centras. Visi atsakymai	51
4 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra žemos kainos. Pagal amžių ir pajamas	51
5 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė prekių įvairovė. Pagal amžių ir pajamas	52
6 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė parduotuvių įvairovė. Pagal amžių ir pajamas	52
7 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra aukšta prekių/paslaugų kokybė. Pagal amžių ir pajamas	52
8 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė pramogų vietų įvairovė. Pagal amžių ir pajamas	53
9 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patikimas. Pagal amžių ir pajamas	53
10 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC patraukia dėmesį. Pagal amžių ir pajamas	53
11 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC man labiausiai patinka. Pagal amžių ir pajamas	54
12 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra savas, artimas. Pagal amžių ir pajamas	54
13 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patrauklus. Pagal amžių ir pajamas	54
14 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC ketinu pirkti ir ateityje. Pagal amžių ir pajamas	55
15 priedas	Sutikimas su teiginiu, kad PC rekomenduočiau kitiems. Pagal amžių ir pajamas	55
16 priedas	Klausimynas	55

1 priedas. Kas svarbiausia respondentams renkantis PC. Visi atsakymai

	Erdvi aikštelė	Patogus privažiavimas, susisiekti mas	Arti namų renkantis PC	Modernus	Didelis parduotuvių pasirinkimas	Didelis pramogų pasirinkimas	Kavinių/restoranų pasirinkimas	Galima greitai, be eilių apsipirkti	Akcijos, išpardavimai	Paslaugų pasirinkimas
Vid.	8,12	8,93	7,97	7,26	8,31	6,21	5,50	8,55	7,24	7,79

2 priedas. Kas svarbiausia respondentams renkantis PC. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Erdvi aikštelė	Patogus privažiavimas, susisiekti mas	Arti namų renkant is PC	Modern us	Didelis parduot uvių pasirink imas	Didelis pramog ū pasirink imas	Kavinių /restora nų pasirink imas	Galima greitai, be eilių apsipirk ti	Akcijos, išpardav imai	Paslaug ū pasirink imas
iki 30	500-2000	7,63	8,79	7,21	7,89	8,95	7,76	6,53	8,21	7,11	8,16
	2001 ir daugiau	8,50	9,00	9,50	6,50	9,00	8,00	7,00	8,50	7,00	6,50
	Total	7,71	8,81	7,43	7,76	8,95	7,79	6,57	8,24	7,10	8,00
31 ir daugiau	500-2000	8,35	8,89	8,35	6,81	7,79	5,13	4,63	8,74	7,84	7,60
	2001 ir daugiau	8,33	9,58	7,83	7,83	8,75	6,25	6,25	8,67	4,67	8,08
	Total	8,35	9,00	8,27	6,97	7,95	5,31	4,89	8,73	7,32	7,68
Total	500-2000	8,08	8,85	7,92	7,22	8,23	6,13	5,35	8,54	7,56	7,81
	2001 ir daugiau	8,38	9,44	8,25	7,50	8,81	6,69	6,44	8,63	5,25	7,69
	Total	8,12	8,93	7,97	7,26	8,31	6,21	5,50	8,55	7,24	7,79

3 priedas. Idealus prekybos centras. Visi atsakymai

	Dydis IDEALUS	Universalumas IDEALUS	Dinamiškumas IDEALUS	Naujumas IDEALUS	Modernumas IDEALUS	Išskirtinumas IDEALUS	Jaukumas IDEALUS
Vid.	8,12	8,66	8,12	8,90	8,28	8,66	9,28

4 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra žemos kainos. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Žemos kainos AKROPOLIS	Teiginys Žemos kainos MEGA	Teiginys Žemos kainos MOLAS	Teiginys Žemos kainos SAVAS	Teiginys Žemos kainos URMAS
iki 30	500-2000	3,32	3,84	4,74	4,68	6,11
	2001 ir daugiau	3,00	3,50	5,00	5,50	2,50
	Total	3,29	3,81	4,76	4,76	5,76
31 ir daugiau	500-2000	2,74	3,95	5,55	4,77	7,48
	2001 ir daugiau	4,33	5,75	5,33	5,17	7,00
	Total	3,00	4,24	5,51	4,84	7,41
Total	500-2000	2,96	3,91	5,24	4,74	6,96
	2001 ir daugiau	4,00	5,19	5,25	5,25	5,88
	Total	3,10	4,09	5,24	4,81	6,81

5 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė prekių įvairovė. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Prekių įvairovė AKROPOLIS	Teiginys Prekių įvairovė MEGA	Teiginys Prekių įvairovė MOLAS	Teiginys Prekių įvairovė SAVAS	Teiginys Prekių įvairovė URMAS
iki 30	500-2000	7,53	6,32	4,84	4,53	7,47
	2001 ir daugiau	2,50	4,50	5,50	6,00	8,00
	Total	7,05	6,14	4,90	4,67	7,52
31 ir daugiau	500-2000	7,34	7,68	3,94	3,61	8,37
	2001 ir daugiau	6,42	6,83	6,17	4,50	8,42
	Total	7,19	7,54	4,30	3,76	8,38
Total	500-2000	7,41	7,16	4,28	3,96	8,03
	2001 ir daugiau	5,44	6,25	6,00	4,88	8,31
	Total	7,14	7,03	4,52	4,09	8,07

6 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė parduotuvių įvairovė. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Parduotuvių įvairovė AKROPOLIS	Teiginys Parduotuvių įvairovė MEGA	Teiginys Parduotuvių įvairovė MOLAS	Teiginys Parduotuvių įvairovė SAVAS	Teiginys Parduotuvių įvairovė URMAS
iki 30	500-2000	8,21	6,74	4,37	3,95	6,84
	2001 ir daugiau	6,50	4,50	6,00	4,50	8,00
	Total	8,05	6,52	4,52	4,00	6,95
31 ir daugiau	500-2000	8,21	7,85	3,58	3,47	8,45
	2001 ir daugiau	7,25	6,75	5,17	4,42	6,67
	Total	8,05	7,68	3,84	3,62	8,16
Total	500-2000	8,21	7,43	3,88	3,65	7,84
	2001 ir daugiau	7,06	6,19	5,38	4,44	7,00
	Total	8,05	7,26	4,09	3,76	7,72

7 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra aukšta prekių/paslaugų kokybė. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Aukšta prekių/paslaugų kokybė AKROPOLIS	Teiginys Aukšta prekių/paslaugų kokybė MEGA	Teiginys Aukšta prekių/paslaugų kokybė MOLAS	Teiginys Aukšta prekių/paslaugų kokybė SAVAS	Teiginys Aukšta prekių/paslaugų kokybė URMAS
iki 30	500-2000	6,16	5,84	4,95	6,47	4,84
	2001 ir daugiau	6,00	3,50	4,50	3,00	2,50
	Total	6,14	5,62	4,90	6,30	4,62
31 ir daugiau	500-2000	7,92	6,89	6,19	7,90	5,37
	2001 ir daugiau	6,75	6,58	5,67	6,33	4,25
	Total	7,73	6,84	6,11	7,65	5,19
Total	500-2000	7,25	6,49	5,72	7,36	5,17
	2001 ir daugiau	6,56	5,81	5,38	5,86	3,81
	Total	7,16	6,40	5,67	7,18	4,98

8 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra didelė pramogų vietų įvairovė. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Didelė pramogų vietų įvairovė AKROPOLIS	Teiginys Didelė pramogų vietų įvairovė MEGA	Teiginys Didelė pramogų vietų įvairovė MOLAS	Teiginys Didelė pramogų vietų įvairovė SAVAS	Teiginys Didelė pramogų vietų įvairovė URMAS
iki 30	500-2000	7,47	6,26	3,58	2,16	1,95
	2001 ir daugiau	4,50	3,00	3,00	1,00	2,00
	Total	7,19	5,95	3,52	2,05	1,95
31 ir daugiau	500-2000	8,39	6,90	3,76	2,06	2,55
	2001 ir daugiau	7,33	5,83	4,58	1,67	2,50
	Total	8,22	6,73	3,89	2,00	2,54
Total	500-2000	8,04	6,66	3,69	2,10	2,32
	2001 ir daugiau	6,63	5,13	4,19	1,50	2,38
	Total	7,84	6,45	3,76	2,02	2,33

9 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patikimas. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Patikimas AKROPOLIS	Teiginys Patikimas MEGA	Teiginys Patikimas MOLAS	Teiginys Patikimas SAVAS	Teiginys Patikimas URMAS
iki 30	500-2000	6,74	5,95	5,11	6,11	4,79
	2001 ir daugiau	6,00	4,00	5,00	5,00	4,00
	Total	6,67	5,76	5,10	6,00	4,71
31 ir daugiau	500-2000	6,69	6,47	6,15	6,35	6,32
	2001 ir daugiau	6,42	7,25	5,42	6,83	4,33
	Total	6,65	6,59	6,03	6,43	6,00
Total	500-2000	6,71	6,27	5,75	6,26	5,74
	2001 ir daugiau	6,31	6,44	5,31	6,38	4,25
	Total	6,66	6,29	5,69	6,28	5,53

10 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC patraukia dėmesį. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Patraukia dėmesį AKROPOLIS	Teiginys Patraukia dėmesį MEGA	Teiginys Patraukia dėmesį MOLAS	Teiginys Patraukia dėmesį SAVAS	Teiginys Patraukia dėmesį URMAS
iki 30	500-2000	7,05	7,05	4,26	4,58	5,26
	2001 ir daugiau	7,00	6,00	3,00	4,50	2,50
	Total	7,05	6,95	4,14	4,57	5,00
31 ir daugiau	500-2000	6,58	7,11	3,98	3,77	6,87
	2001 ir daugiau	9,50	7,08	5,75	5,00	6,83
	Total	7,05	7,11	4,27	3,97	6,86
Total	500-2000	6,76	7,09	4,09	4,08	6,26
	2001 ir daugiau	8,88	6,81	5,06	4,88	5,75
	Total	7,05	7,05	4,22	4,19	6,19

11 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC man labiausiai patinka. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Man labiausiai patinka AKROPOLIS	Teiginys Man labiausiai patinka MEGA	Teiginys Man labiausiai patinka MOLAS	Teiginys Man labiausiai patinka SAVAS	Teiginys Man labiausiai patinka URMAS
iki 30	500-2000	6,47	5,95	3,32	3,32	4,89
	2001 ir daugiau	3,00	1,50	4,50	6,00	3,00
	Total	6,14	5,52	3,43	3,57	4,71
31 ir daugiau	500-2000	6,26	6,69	3,79	4,06	4,73
	2001 ir daugiau	6,83	7,25	4,08	4,50	5,58
	Total	6,35	6,78	3,84	4,14	4,86
Total	500-2000	6,34	6,41	3,61	3,78	4,79
	2001 ir daugiau	5,88	5,81	4,19	4,88	4,94
	Total	6,28	6,33	3,69	3,93	4,81

12 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra savas, artimas. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Savas, artimas AKROPOLIS	Teiginys Savas, artimas MEGA	Teiginys Savas, artimas MOLAS	Teiginys Savas, artimas SAVAS	Teiginys Savas, artimas URMAS
iki 30	500-2000	5,42	5,37	2,84	3,95	4,89
	2001 ir daugiau	3,50	2,00	5,50	6,00	3,00
	Total	5,24	5,05	3,10	4,14	4,71
31 ir daugiau	500-2000	5,98	4,85	3,68	4,13	4,73
	2001 ir daugiau	6,75	6,58	4,17	4,67	5,58
	Total	6,11	5,14	3,76	4,22	4,86
Total	500-2000	5,77	5,05	3,36	4,06	4,79
	2001 ir daugiau	5,94	5,44	4,50	5,00	4,94
	Total	5,79	5,10	3,52	4,19	4,81

13 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC yra patrauklus. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Patrauklus AKROPOLIS	Teiginys Patrauklus MEGA	Teiginys Patrauklus MOLAS	Teiginys Patrauklus SAVAS	Teiginys Patrauklus URMAS
iki 30	500-2000	6,05	6,00	3,16	4,16	3,95
	2001 ir daugiau	6,50	2,50	5,50	6,50	4,00
	Total	6,10	5,67	3,38	4,38	3,95
31 ir daugiau	500-2000	7,39	6,68	3,79	4,08	4,74
	2001 ir daugiau	6,00	7,67	4,58	5,42	6,00
	Total	7,16	6,84	3,92	4,30	4,95
Total	500-2000	6,88	6,42	3,55	4,11	4,44
	2001 ir daugiau	6,13	6,38	4,81	5,69	5,50
	Total	6,78	6,41	3,72	4,33	4,59

14 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC ketinu pirkti ir ateityje. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Ketinu pirkti ateityje AKROPOLIS	Teiginys Ketinu pirkti ateityje MEGA	Teiginys Ketinu pirkti ateityje MOLAS	Teiginys Ketinu pirkti ateityje SAVAS	Teiginys Ketinu pirkti ateityje URMAS
iki 30	500-2000	6,16	6,11	3,53	4,21	5,95
	2001 ir daugiau	4,50	2,50	6,50	5,00	5,50
	Total	6,00	5,76	3,81	4,29	5,90
31 ir daugiau	500-2000	5,31	5,34	3,81	4,24	6,18
	2001 ir daugiau	6,58	7,92	5,17	5,42	6,42
	Total	5,51	5,76	4,03	4,43	6,22
Total	500-2000	5,63	5,63	3,70	4,23	6,09
	2001 ir daugiau	6,06	6,56	5,50	5,31	6,19
	Total	5,69	5,76	3,95	4,38	6,10

15 priedas. Sutikimas su teiginiu, kad PC rekomenduočiau kitiems. Pagal amžių ir pajamas

Amžius	Pajamos	Teiginys Rekomenduoč iau kitiems AKROPOLIS	Teiginys Rekomenduoč iau kitiems MEGA	Teiginys Rekomenduoč iau kitiems MOLAS	Teiginys Rekomenduoč iau kitiems SAVAS	Teiginys Rekomenduoč iau kitiems URMAS
iki 30	500-2000	6,63	6,53	4,11	4,84	6,16
	2001 ir daugiau	4,00	3,00	6,00	5,50	5,50
	Total	6,38	6,19	4,29	4,90	6,10
31 ir daugiau	500-2000	6,42	6,48	4,15	5,26	6,56
	2001 ir daugiau	6,83	8,33	5,75	6,33	7,92
	Total	6,49	6,78	4,41	5,43	6,78
Total	500-2000	6,50	6,50	4,13	5,10	6,41
	2001 ir daugiau	6,13	7,00	5,81	6,13	7,31
	Total	6,45	6,57	4,36	5,24	6,53

16 priedas. Klausimynas

K1. Kaip dažnai lankotės didžiuosiuose (Akropolis, Mega, Molas, Savas, Urmas) Kauno prekybos centruose:

1. Kartą per savaitę ir dažniau.
2. Kelis kartus per mėnesį ir rečiau.
3. Kartą per kelis mėnesius ir rečiau.

K2. Kaip dažnai lankotės didžiuosiuose Kauno prekybos centruose lyginant su panašiu laikotarpiu pernai:

1. Rečiau.
2. Taip pat.
3. Dažniau.

K3. Kiek svarbios žemiau išvardintos savybės renkantis prekybos centrą (Kai 1=Visiškai nesvarbu, 10=Labai svarbu):

Erdvi automobilių aikštelė:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Patogus privažiavimas, susisiekimas:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Arti namų:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Modernus prekybos centras:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Didelis parduotuvių pasirinkimas:									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Didelis pramogų vietų pasirinkimas:									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Didelis kavinių, restoranų pasirinkimas:									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Galima greitai, be eilių apsipirkti:									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Skelbiamos masinės akcijos, išpardavimai:									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Didelis paslaugų vietų pasirinkimas (bankas, draudimas, siuvykla, etc.)									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

K4. Jei galėtumėte pastatyti IDEALŲ prekybos centrą, jis būtų (Pvz., 1=Labai mažas, 10=Labai didelis):

Mažas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Didelis
Specializuotas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Universalus
Statiškas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Dinamiškas
Senas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Naujas
Tradicinis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Modernus
Neišsiskiriantis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Išsiskiriantis
Nejaukus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jaukus

K5. Jūsų nuomone, PC AKROPOLIS yra (Pvz., 1=Labai mažas, 10=Labai didelis):

Mažas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Didelis
Specializuotas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Universalus
Statiškas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Dinamiškas
Senas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Naujas
Tradicinis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Modernus
Neišsiskiriantis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Išsiskiriantis
Nejaukus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jaukus

K6. Jūsų nuomone, PC MEGA yra (Pvz., 1=Labai mažas, 10=Labai didelis):

Mažas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Didelis
Specializuotas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Universalus
Statiškas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Dinamiškas
Senas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Naujas
Tradicinis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Modernus
Neišsiskiriantis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Išsiskiriantis
Nejaukus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jaukus

K7. Jūsų nuomone, PC MOLAS yra (Pvz., 1=Labai mažas, 10=Labai didelis):

Mažas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Didelis
Specializuotas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Universalus
Statiškas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Dinamiškas
Senas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Naujas
Tradicinis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Modernus
Neišsiskiriantis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Išsiskiriantis
Nejaukus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jaukus

K8. Jūsų nuomone, PC SAVAS yra (Pvz., 1=Labai mažas, 10=Labai didelis):

Mažas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Didelis
Specializuotas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Universalus
Statiškas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Dinamiškas
Senas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Naujas
Tradicinis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Modernus
Neišsiskiriantis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Išsiskiriantis
Nejaukus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jaukus

K9. Jūsų nuomone, PM URMAS yra (Pvz., 1=Labai mažas, 10=Labai didelis):

Mažas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Didelis
Specializuotas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Universalus
Statiškas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Dinamiškas

Senas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Naujas
Tradicinis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Modernus
Neišsiskiriantis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Išsiskiriantis
Nejaukus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jaukus

K10. Pažymėkite labiausiai priimtinus teiginius apie PC **AKROPOLIS (Kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku):**

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA ŽEMOS KAINOS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA DIDELĖ PREKIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA DIDELĖ PARDUOTUVIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA AUKŠTA PREKIŲ/PASLAUGŲ KOKYBĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA DIDELĖ PRAMOGŲ, LAISVALAIKIO VIETŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA PATOGIOJE VIETOJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA PATIKIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS PATRAUKIA DĖMESĮ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS MAN LABIAUSIAI PATINKA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA SAVAS, ARTIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS YRA PATRAUKLUS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS KETINU PIRKTIS IR ATEITYJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC AKROPOLIS REKOMENDUOČIAU KITIEMS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

K11. Pažymėkite labiausiai priimtinus teiginius apie PC **MEGA (Kai 1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku):**

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA ŽEMOS KAINOS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA DIDELĖ PREKIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku									Visiškai sutinku

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA DIDELĖ PARDUOTUVIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA AUKŠTA PREKIŲ/PASLAUGŲ KOKYBĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA DIDELĖ PRAMOGŲ, LAISVALAIKIO VIETŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA PATOGIOJE VIETOJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA PATIKIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA PATRAUKIA DĖMESĮ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA MAN LABIAUSIAI PATINKA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA SAVAS, ARTIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA YRA PATRAUKLUS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA KETINU PIRKTIS IR ATEITYJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MEGA REKOMENDUOČIAU KITIEMS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

K12. Pažymėkite labiausiai priimtinus teiginius apie PC **MOLAS (1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku):****SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA ŽEMOS KAINOS:**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA DIDELĖ PREKIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA DIDELĖ PARDUOTUVIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA AUKŠTA PREKIŲ/PASLAUGŲ KOKYBĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA DIDELĖ PRAMOGŲ, LAISVALAIKIO VIETŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA PATOGIOJE VIETOJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA PATIKIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS PATRAUKIA DĖMESĮ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS MAN LABIAUSIAI PATINKA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA SAVAS, ARTIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS YRA PATRAUKLUS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS KETINU PIRKTIS IR ATEITYJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC MOLAS REKOMENDUOČIAU KITIEMS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

K13. Pažymėkite labiausiai priimtinus teiginius apie PC SAVAS (1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku):**SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA ŽEMOS KAINOS:**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA DIDELĖ PREKIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA DIDELĖ PARDUOTUVIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA AUKŠTA PREKIŲ/PASLAUGŲ KOKYBĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA DIDELĖ PRAMOGŲ, LAISVALAIKIO VIETŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA PATOGIOJE VIETOJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA PATIKIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS PATRAUKIA DĖMESĮ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS MAN LABIAUSIAI PATINKA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA SAVAS, ARTIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS YRA PATRAUKLUS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS KETINU PIRKTIS IR ATEITYJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PC SAVAS REKOMENDUOČIAU KITIEMS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

K14. Pažymėkite labiausiai priimtinus teiginius apie PM **URMAS (1=Visiškai nesutinku, 10=Visiškai sutinku):**

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA ŽEMOS KAINOS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA DIDELĖ PREKIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA DIDELĖ PARDUOTUVIŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA AUKŠTA PREKIŲ/PASLAUGŲ KOKYBĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA DIDELĖ PRAMOGŲ, LAISVALAIKIO VIETŲ ĮVAIROVĖ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA PATOGIOJE VIETOJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA PATIKIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS PATRAUKIA DĖMESĮ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS MAN LABIAUSIAI PATINKA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA SAVAS, ARTIMAS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS YRA PATRAUKLUS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS KETINU PIRKTIS IR ATEITYJE:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

SU TEIGINIU, KAD PM URMAS REKOMENDUOČIAU KITIEMS:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Visiškai nesutinku								Visiškai sutinku	

Pabaigai atsakykite kelis klausimus apie save:

D1. Jūsų lytis:

1. Moteris
2. Vyras

D2. Amžius: _____

D3. Išsimokslinimas:

1. Pradinis, nebaigtas vidurinis
2. Vidurinis
3. Spec. vidurinis, profesinis, aukštesnysis
4. Aukštasis/nebaigtas aukštasis

D4. Pajamos vienam šeimos nariui:

1. Iki 500 Lt
2. 501 – 1000 Lt
3. 1001 – 1500 Lt
4. 1501 – 2000 Lt
5. Virš 2001 Lt

D5. Pagrindinis užsiėmimas:

1. Verslo savininkas
2. Aukščiausio, vidutinio lygio vadovas
3. Specialistas, tarnautojas
4. Darbininkas, techninis darbuotojas
5. Ūkininkas
6. Studentas, moksleivis
7. Bedarbis
8. Namų šeimininkė
9. Pensininkas

D6. Miestas:

1. Kaunas
2. Kauno rajonas
3. Kita (įrašykite): _____