



VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS

VERSLO VADYBOS FAKULTETAS

FINANSŲ INŽINERIJOS KATEDRA

Rūta Uzialaitė

IŠLEIDŽIAMO Į RINKĄ PRODUKTO KAINODARA

PRICING THE PRODUCT FOR MARKET INTRODUCTION

Baigiamasis magistro darbas

Verslo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 621N10004

Finansų inžinerijos specializacija

Verslo studijų kryptis

Vilnius, 2012

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
FINANSŲ INŽINERIJOS KATEDRA

TVIRTINU
Katedros vedėjas

(Parašas)

Aleksandras Vytautas
Rutkauskas
(Vardas, pavardė)

(Data)

Rūta Uzialaitė

IŠLEIDŽIAMO Į RINKĄ PRODUKTO KAINODARA
PRICING THE PRODUCT FOR MARKET INTRODUCTION

Baigiamasis magistro darbas

Verslo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 621N10004

Finansų inžinerijos specializacija

Verslo studijų kryptis

Vadovas doc. dr. Algita Miečinskienė
(Moksl. laipsnis, vardas, pavardė)

(Parašas)

(Data)

Konsultantas dr. Rasuolė Vladarskienė
(Moksl. laipsnis, vardas, pavardė)

(Parašas)

(Data)

Vilnius, 2012

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
FINANSŲ INŽINERIJOS KATEDRA

Verslo studijų kryptis

Verslo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 621N10004

Finansų inžinerijos specializacija

TVIRTINU
Katedros vedėjas

(Parašas)

Aleksandras Vytautas
Rutkauskas

(Vardas, pavardė)

(Data)

**BAIGIAMOJO MAGISTRO DARBO
UŽDUOTIS**

.....Nr.

Vilnius

Studentui (ei) Rūtai Uzialaitei

(Vardas, pavardė)

Baigiamojo darbo tema: Išleidžiamo į rinką produkto kainodara

patvirtinta 2010 m. lapkričio 3 d. dekanų potvarkiu Nr. 478vv.

Baigiamojo darbo užbaigimo terminas 2012 m. sausio 5 d.

BAIGIAMOJO DARBO UŽDUOTIS:

Ištirti išleidžiamo į rinką produkto kainodaros aktualijas, problematiką, išanalizuoti produkto kainodaros modelius. Apibendrinus kitų autorių siūlymus, sudaryti į rinką išleidžiamo produkto kainodaros modelį, atsižvelgiant į kainodaros veiksnių kompleksiškumą. Aprašyti siūlomo modelio taikymo specifiką. Pritaikyti siūlomą kainodaros modelį konkrečiai įmonei. Pateikti išvadas ir pasiūlymus.

Baigiamojo darbo rengimo konsultantai: dr. Rasuolė Vladarskienė.....

(Moksl. laipsnis/pedag. vardas, vardas, pavardė)

Vadovas

.....

(Parašas)

doc. dr. Algita Miečinskienė

(Moksl. laipsnis/pedag. vardas, vardas, pavardė)

Užduotį gavau

.....

(Parašas)

Rūta Uzialaitė

(Vardas, pavardė)

2010 m. spalio 28 d.

(Data)

Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Verslo vadybos fakultetas

Finansų inžinerijos katedra

ISBN

ISSN

Egz. sk. 2

Data 2012-01-05

Verslo vadybos studijų programos baigiamasis magistro darbas

Pavadinimas **Išleidžiamo į rinką produkto kainodara**

Autorius **Rūta Uzialaitė**

Vadovas **doc. dr. Algita Miečinskienė**

Kalba

☒ X

lietuvių

☐

užsienio

Anotacija

Baigiamajame magistro darbe išryškintos kainodaros, išleidžiant produktą į rinką, problemos ir aktualijos. Teorinėje analitinėje darbo dalyje išnagrinėta kainodaros, kainų strategijos ir naujo produkto samprata, Lietuvos ir užsienio autorių siūlomi produkto, išleidžiamo į rinką, kainos nustatymo modeliai ir metodika. Tai apibendrinus yra pateiktas autorės sukurtas produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelis, skirtas oligopolinėje rinkoje veikiančioms įmonėms. Antroje darbo dalyje kainodaros ypatumams, išleidžiant produktą į rinką, atskleisti yra pasirinkta įmonė, gaminanti salyklą Lietuvos rinkoje. Taip pat atlikta produkto aplinkos analizė, kurios metu aprašyta naujai ateinančios įmonės galimi būsimi žaliavų tiekėjai, vartotojai, įvertinama alaus bei salyklo gamyba ir vartojimas Lietuvoje ir užsienyje, salyklinių miežių poreikis, kainos, valstybės parama. Išskirti pagrindiniai įmonės konkurentai, atlikta verslo aplinkos analizė. Įvertintos salyklo ir alaus įmonių ateities verslo perspektyvos Lietuvoje ir užsienyje. Projektinėje dalyje apskaičiuota salyklo savikaina, išskirti pagrindiniai veiksniai, labiausiai veikiantys savikainą ir galutinę kainą, įmonei pasiūlyta kainodaros strategija, nustatyta galutinė salyklo kaina, kartu pateiktas apibendrintas autorės rekomenduojamas produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelis. Pabaigoje pateikti baigiamojo darbo išvados ir pasiūlymai.

Darbą sudaro įvadas, 3 dalys, išvados ir pasiūlymai, literatūros sąrašas.

Darbo apimtis – 83 puslapiai teksto be priedų, 43 iliustracijos, 5 lentelės, 80 bibliografinių šaltinių.

Atskirai pridedami darbo priedai.

Prasminiai žodžiai: Galutinė produkto kaina, išlaidų įvertinimas, kaina, kainodara, kainodaros strategija, rinkos tyrimai, savikaina.

Vilnius Gediminas technical university

Business management faculty

Finance engineering department

ISBN

ISSN

Copies No. 2

Date 2011-01-05

Business management study programme bachelor (master) thesis.

Title: **Pricing the Product for Market Introduction**

Author: **Rūta Uzialaitė**

Academic supervisor: **doc. dr. Algita Miečinskienė**

Thesis language

☒ X

Lithuanian

☐

Foreign (English)

Annotation

Problems and actualities of the new product pricing are analyzed in this final master thesis. Pricing, pricing strategy, the conception of price and a new product, Lithuanian and foreign authors proposed pricing models and methodology are analyzed in a theoretical analytical part of this final thesis. In a second part author of this final master thesis presents a new product final price determination model for a companies which operates in a oligopolistic market. In order to find out all the new product's pricing peculiarities, company producing malt is chosen and analyzed. Product's background analysis discloses a lot of important information such as potential material suppliers, customers, it is also evaluates beer and malt production and consumption in Lithuania and in foreign markets, the need, price and government support for malting barley market. Main competitors are described, business background analysis is made. Beer and malt producing companies business future prospects in Lithuania and foreign markets are evaluated. In a practical part it is calculated the prime cost of malt, discussed about the main factors, which influences prime costs and price the most, new pricing strategy for the company is proposed, determined the final price of the product, it is also given a new product's final price determination model which is recommended by author of the thesis. Proposals and conclusions are given in the end of this master thesis.

Structure: introduction, three sections, conclusions and suggestions, references.

Thesis consists of: 83 pages text without appendix, 43 pictures, 5 tables, 80 bibliographical entries.

Appendixes included.

Keywords: The final product price, assessment of costs, price, pricing, pricing strategy, market research, cost.

TURINYS

IVADAS	9
1. IŠLEIDŽIAMO Į RINKĄ PRODUKTO KAINODARA: AKTUALIJOS, PROBLEMATIKA IR MODELIAI	12
1.1. Kainodaros aktualumas ir problematika, išleidžiant produktą į rinką.....	12
1.2. Kainodaros, kainų strategijos ir naujo produkto samprata	14
1.3. Kainodaros teorija ir modeliai, išleidžiant produktą į rinką	16
1.4. Kainodaros modelis, taikytinas išleidžiant produktą į rinką.....	26
2. PRODUKTO KAINODAROS MODELIO PRITAIKYMAS UAB „SALYKLAS“ ĮMONĖS PAVYZDŽIU	39
2.1. Salyklo aplinkos analizė	39
2.1.1. Įmonės UAB „Salyklas“ kainodaros aktualijos.....	39
2.1.2. Alaus gamyba ir suvartojimas	40
2.1.3. Salyklo gamyba ir poreikis	49
2.1.4. Salyklinių miežių poreikis, kaina, valstybės parama.....	51
2.2. Konkurentai ir konkurencinės rinkos identifikavimas.....	56
3. SALYKLO GALUTINĖS KAINOS NUSTATYMAS.....	62
3.1. Kainos nustatymas pilnosios savikainos metodu.....	62
3.2. Kainos nustatymas nenuostolingumo metodu	66
3.3. Kainodaros strategijos patikslinimas, išleidžiant produktą į rinką.....	72
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	75
LITERATŪRA IR KITI ŠALTINIAI	79
PRIEDAI	84

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Rinkos tipai.....	58
2 lentelė. SSGG analizė.....	59
3 lentelė. Gaminamos produkcijos apimtis pagal metus, t.....	62
4 lentelė. Pastoviosios išlaidos.....	63
5 lentelė. Savikainos skaičiavimas 2012–2016 m.....	64

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Kainos nustatymo modelis	21
2 pav. Pradinės kainos nustatymo modelis	21
3 pav. Naujo produkto strategijos priklausomybė nuo jos įmonės tikslo	23
4 pav. Pagrindiniai kainos pasirinkimo principai.....	23
5 pav. Pradinės kainos nustatymo modelis	24
6 pav. Naujo produkto kainos nustatymo modelis.....	25
7 pav. Produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelis	27
8 pav. Konkurencinių privalumų matrica pagal M. Porterį	33
9 pav. Konkurencinės kainodaros metodai	34
10 pav. Naujo produkto išleidimo į rinką kainodaros strategijos	36
11 pav. Kainų nustatymo strategijos	37
12 pav. Alaus suvartojimas Lietuvoje, litrais vienam gyventojui 1995–2010 m.....	40
13 pav. Vidutinės alaus kainos litais už litrą dinamika Lietuvoje.....	41
14 pav. Alaus vartojimo sezoniškumas, procentais	42
15 pav. Alaus gamyba ir pardavimas 1995–2010 m.....	42
16 pav. Alaus rinka, 2010 m.	43
17 pav. Alaus importas 2010 m.	44
18 pav. Lietuvos alaus eksportas 2005–2010 m.....	46
19 pav. Alaus eksportas 2010 m.	46
20 pav. Įmonės produkto pardavimų prognozė Lietuvos rinkoje tūkst. tonų, 2012 m.	48
21 pav. Įmonės produkto pardavimų prognozė užsienio rinkoje tūkst. tonų, 2012 m.	49
22 pav. Salyklo balansas 2005–2010 m., tūkst.	49
23 pav. Salyklo importas 2010 m.....	50
24 pav. Salyklo eksportas 2010 m.	51
25 pav. Derlingumas, t/ha vasarinių 1995–2010 m.	52

26 pav. Salyklinių miežių kainos kitimo diapazonas 2005–2010 m.	54
27 pav. Tiekėjų tiekiamos produkcijos prognozė procentais	55
28 pav. Įmonių padėtis rinkoje pagal pagaminamą produkcijos kiekį proc., 2010 m.	56
29 pav. UAB „Viking Malt“ grupės pardavimai 2010 m., proc.	57
30 pav. Salyklą gaminančių įmonių padėtis rinkoje 2012 m.	58
32 pav. Kintamųjų išlaidų struktūra	63
33 pav. Salyklo savikainos kitimas	65
34 pav. Lūžio taškas 2012 m.	67
35 pav. Lūžio taškas, kai salyklinių miežių kaina lygi 450 Lt/t.	68
36 pav. Lūžio taškas, kai salyklinių miežių kaina lygi 1000 Lt.	68
37 pav. Lūžio taškas, kintant visoms išlaidoms, o salyklinių miežiui kainai išliekant pastoviai	69
38 pav. Kainų kitimas, 2012 m.	69
39 pav. Kainų kitimas, 2013 m.	70
40 pav. Kainų kitimas, 2014 m.	70
41 pav. Kainų kitimas, 2015 m.	70
42 pav. Kainų kitimas, 2016 m.	71
43 pav. Kainų kitimas 2012 m., kintant „kitoms išlaidoms“	71

IVADAS

Šiandien, norint užtikrinti sėkmingą įmonės veiklą ir konkurencingumą rinkoje, siekiant išleisti naują produktą, plėsti produkcijos pardavimo apimtį ir klientų ratą, reikia protingai nustatyti savo gaminamų produktų ar teikiamų paslaugų kainą, taip pat reikia atrasti tokią pelno ir rinkos dalies kombinaciją, kuriai esant būtų maksimizuojamas įmonės pelnas.

Kainodara – tai menas, sumanumas. Kainodaros reikšmė įmonės veikloje – labai didelė. Tai sudėtingas procesas, kurio metu nustatoma gaminamo/parduodamo produkto ar paslaugos vertė. Žodis „vertė“ gali turėti daugelį prasmų. Į ją įskaičiuojamos visos išlaidos, reikalingos atitinkamam produktui realizuoti, taip pat šią vertę gali sudaryti įmonės prestižas, gaminio kokybė ir kt. Ypatingai svarbi – klientų nuomonė apie įmonės produktą. Kuo geresnė produktų kokybė, tuo labiau jie vertinami klientų, tuo didesnė jų vertė.

Kainos nustatymas yra vienas svarbiausių naujai į rinką patekusios įmonės veiklos etapų, todėl yra labai svarbu įmonei pasirinkti tinkamą kainą, nes nuo to priklauso visos įmonės tolimesnė ateitis, t. y. ar įmonė gaus pelno, ar patirs nuostolio. Kiekviena įmonė, nustatydamą savo gaminamam produktui kainas, turi įvertinti rinkoje vyraujančias kainas, sekti jas, nusistatyti kainodaros strategiją, nustatyti tokią kainą, kuri padengtų visas išlaidas, sunaudotas jų prekei ar paslaugai gaminti. Išleisdama į rinką produktą įmonė susiduria su kainodaros sunkumais, dažniausiai trūksta informacijos apie pačią rinką, taip pat sunku numatyti, kaip vartotojai reaguos į nustatytą produkto kainą, sunku palyginti produktą su jau egzistuojančiais rinkoje ir pan., todėl vienas iš pagrindinių uždavinių įmonei būtų nustatyti tokią kainą, kurią vėliau ji galėtų lengvai koreguoti.

Kaina rinkoje yra svarbiausias įmonės veiklą apibūdinantis ekonominis rodiklis. Kainos nustato gamybos struktūrą, daro lemiamą poveikį medžiaginių srautų judėjimui, prekių paskirstymui, įmonės pelningumo lygiui. Rinkoje dirbančioms įmonėms kainos yra jų egzistavimo ir sėkmės klausimas, nes teisinga kainodaros metodika ir protinga taktika, taip pat nuosekliai įgyvendinama ir gerai pagrįsta kainodaros strategija yra būtini, kad įmonė sunkiomis rinkos sąlygomis galėtų sėkmingai veikti.

Pagrindinė problema, kuriai skiriamas šis darbas: išleidžiamo į rinką produkto kainodaros sunkumai.

Tyrimo objektas – išleidžiamo į rinką produkto kainodara.

Baigiamojo darbo tikslas – išanalizavus Lietuvos ir užsienio autorių mokslinę-metodinę literatūrą, sukurti išleidžiamo į rinką produkto galutinės kainos nustatymo modelį ir pritaikyti oligopolinėje rinkoje veikiančios UAB „Salyklas“ įmonės pavyzdžiu.

Baigiamojo darbo tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

- 1) išanalizuoti ir apibendrinti kainodaros problematiką ir aktualumą išleidžiant produktą į rinką, tame tarpe išanalizuoti ir apibendrinti kainodaros, kainų strategijos ir naujo produkto sampratą;
- 2) apibendrinti įvairių autorių siūlomus produkto kainos nustatymo modelius ir sukurti produkto, išleidžiamo į rinką, kainos nustatymo modelį;
- 3) detalizuoti siūlomo kainos nustatymo modelio elementus, nustatyti praktinių tyrimų kryptis ir prioritetus įgyvendinant minėtąjį modelį;
- 4) sukurtą modelį pritaikyti konkrečios įmonės UAB „Salyklas“ pavyzdžiu ir apskaičiuoti įmonės išleidžiamo į rinką produkto savikainą ir galutinę kainą;
- 5) atlikti kainos jautrumo analizę savikainos elementams;
- 6) atsižvelgiant į teorinės analitinės ir projektinės dalies rezultatus, pateikti baigiamojo darbo išvadas ir siūlymus.

Darbe taikomi tyrimo metodai:

- 1) mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas;
- 2) lyginamoji analizė;
- 3) sintezė;
- 4) grafinis duomenų vaizdavimas;
- 5) statistinių duomenų analizė ir sisteminimas;
- 6) M. Porter „5 jėgų“ analizė;
- 7) SSGG analizė;
- 8) jautrumo analizė.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, 3 dėstomosios dalys ir išvados. Pirma dalis skirta išleidžiamo į rinką produkto kainodaros problemoms, aktualijoms ir modeliams išryškinti. Teorinėje analitinėje darbo dalyje apibrėžiama kainos, kainodaros, kainų strategijos ir naujo produkto sampratos. Apibendrinti įvairių autorių kainos nustatymo modeliai ir sukurtas darbo autorės produkto, išleidžiamo į rinką, kainos nustatymo modelis, skirtas įmonėms, išleisti produktą į rinką ir siekiančioms nustatyti tinkamą kainą. Tiriamojo analitinio darbo dalyje kainodaros ypatumams, produktą išleidžiant į rinką, atskleisti buvo pasirinkta įmonė, gaminanti salyklą Lietuvos rinkoje. Atlikta salyklo rinkos analizė, kurios metu įvertinta alaus bei salyklo gamyba ir vartojimas Lietuvoje ir užsienyje, būsimi įmonės žaliavų tiekėjai, vartotojai, salyklinių miežių poreikis, kainos. Išskirti pagrindiniai įmonės konkurentai, atlikta verslo aplinkos analizė. Įvertintos salyklo ir alaus įmonių ateities verslo perspektyvos Lietuvoje ir užsienyje. Projektinėje darbo dalyje apskaičiuota salyklo savikaina, išskirti pagrindiniai veiksniai, labiausiai veikiantys salyklo

savikainą ir galutinę kainą, įmonei pasiūlyta kainodaros strategija ir nustatyta galutinė salyklo kaina.

Remiantis antroje darbo dalyje pateiktomis produkto ir konkurentų analizių išvadomis, nustatyta, kad naujo produkto – salyklo – išleidimas į rinką yra galimas ir netgi būtinas, siekiant patenkinti salyklo vartotojų, t. y. alaus gamintojų poreikius (tai rodo alaus eksporto augimas), taip pat siekiant suaktyvinti salyklinių miežių augintojų atsiradimą šalyje (kartais salyklo ar alaus gamintojai yra priversti importuoti salyklą iš užsienio valstybių, kadangi Lietuvos salyklinių miežių augintojai negali išauginti reikiamo kiekio salyklinių miežių).

Praktinė ir teorinė darbo reikšmė. Kadangi nustatyta, kad ne tik įmonių vadovai, bet ir mokslininkai yra abejingi išleidžiamo į rinką produkto kainodarai, t. y. pasigendama mokslinių leidinių, kuriuose būtų analizuojamos pagrindinės problemos, su kuriomis susiduria įmonės leisdamos į rinką naujus produktus, tai šiame darbe atlikta kainos nustatymo ypatumų, išleidžiant produktą į rinką sintezė. Nagrinėjimų kainodaros klausimų kompleksiskumas, gali būti naudingas tiek mokslininkams, tiek praktikams, besidomintiems kainodaros problemoms. Šis darbas turėtų paskatinti tiek mokslininkus, tiek įmonių vadovus ieškoti būdų kaip sumažinti problemas, atsirandančias išleidžiant produktą į rinką. Autorės sukurtas modelis yra kompleksiškas, orientuojamas ne vien tik į išlaidas, bet ir į rinką, kurioje veikia įmonės būsimi konkurentai, į vartotoją, į tiekėjus, į kainodaros metodus ir į strategijos parinkimą. Įgyvendinant modelį ir analizuojant kiekvieną jo elementą, įmonės galės bent iš dalies išspręsti kainodaroje atsiradusias problemas. Įmonėms, siekiančioms išleisti produktą į rinką, siūlytina vadovautis darbo autorės parengtu kainodaros vadovu (žr. 3.3 poskyrį), kuriame išaiškinamas kiekvienas darbo autorės sukurto modelio žingsnis.

1. IŠLEIDŽIAMO Į RINKĄ PRODUKTO KAINODARA: AKTUALIJOS, PROBLEMATIKA IR MODELIAI

1.1. Kainodaros aktualumas ir problematika, išleidžiant produktą į rinką

Šiandien kaina atspindi visą kainodaros veiksmų sistemą: paklausos ir pasiūlos santykį, išlaidų dinamiką, darbo rezultatų rodiklius, infliaciją, rinkos monopolizavimą, nuolaidų sistemą, vartotojus, konkurentus, tiekėjus ir pan.

Kainodaros reikšmė įmonei yra didelė. Kainodara moko valdyti sudėtingą konkurencinę aplinką, atkurti kainos ir prekės santykį ir parengti kainodaros strategiją pagal rinkos situaciją, kartu kainodara yra svarbus kiekvienos įmonės veiklos rodiklis, nes pagrindinė jos funkcija – parengti produkto pardavimo planą, kad nustatyti kainą, kuri įmonei garantuotų pelną iš produktų pardavimo. Kainos nustatymo problemos įmonėms atsiranda pirmą kartą nustatant produkto kainą. Minėtas procesas atsiranda, tuo atveju, kai įmonė sukuria produktą ir ruošiasi jį realizuoti naujoje rinkoje, ar ieško naujų pardavimo kanalų. Kiekviena įmonė turi vis kitokias galimybes nustatyti gaminamų produktų kainas ir vis kitokias galimybes vykdyti kainų politiką.

Dažnai įmonės susiduria su klausimu „Kokias reikėtų nustatyti gaminamų produktų kainas, prieš išleidžiant juos į rinką, kad būtų padengtos ne tik išlaidos, bet ir būtų gaunamas kaip įmanoma didesnis pelnas“. Tačiau vieno atsakymo į šį klausimą pateikti būtų neįmanoma. Tik tinkamai nustatyta kaina įmonei gali padidinti pelną, o vartotojams suteikti malonumą įsigyti kokybišką produktą už patrauklią kainą. Tačiau vis tiek išlieka vienas ir pagrindinis klausimas, kaip reikėtų nustatyti tinkamą naujo produkto kainą.

Lietuvoje buvo atliktas ne vienas įvairių produktų rinkų tyrimas, kurių metu buvo nustatyta, kad neretai tos pačios kokybės vieni produktai perkami geriau ir esant didelei kainai, o kitus vartotojai yra linkę įsigyti tik tuo atveju, jei jiems bus pasiūlytas tas pats produktas, tačiau mažesne kaina. Galima būtų pateikti ne vieną konkrečią situaciją, remiantis Ž. Mardosos (2011) pateiktais pavyzdžiais: „Coca Cola“ gaminiams šalies gaiviųjų gėrimų rinkoje tenka didžiausia dalis – užima apie 30 proc., nors priklauso brangių prekių segmentui. „Omnitel“ paslaugos nėra pigiausios, tačiau kompanija sparčiai didina abonentų skaičių. „Tide“ ar „Ariel“ skalbimo milteliai nėra pigūs, tačiau mielai perkami šeiminių. „Kronung“ kava priskiriama brangiam segmentui, tačiau jai pirmenybę teikia apie 40 proc. šalies kavos mėgėjų. Tokių pavyzdžių turbūt galima būtų rasti ir kur kas daugiau. Keista, tačiau tokie dalykai, kai perkamas brangesnis produktas, nors yra galimybė pasirinkti produktus mažesnėmis kainomis, yra mūsų šalyje, kur vartotojų gaunamos pajamos yra riboto dydžio. Todėl yra labai svarbu tinkamai nustatyti kainą išleidžiant naują produktą į rinką, kad ji nebūtų nei per didelė, nei per maža.

Kainodaros problemos ekonomikoje visuomet buvo gana sudėtingos ir vis dar nepakankamai ištirtos. Šiuo metu įmonės susiduria marketingo procese su svarbiausiomis problemomis, kurios susijusios su kainodara ir kainų konkurencija. Turbūt šiandien kalbomis apie kainodarą yra sunku nustebinti verslo žmones, kurie bene kiekvieną dieną priima sprendimus, susijusius su kainodaros klausimais, t. y. atstovauja įmonei derybose dėl palankesnių kainų, stengiasi įvairiomis priemonėmis privilioti kiek įmanoma daugiau vartotojų, taiko nuolaidas, kuria reklamas ir pan. Tačiau minėtos priemonės neretai turi tik momentinį efektą. Kainodaros procesai yra sudėtingi procesai, verčiantys su kainodara susijusius klausimus nagrinėti kaip įmanoma giliau, kadangi praėjo tie laikai, kai galima be sustojimo taikyti nuolaidas, siekiant prisivilioti kuo didesnę vartotojų skaičių. Nuolat aštrėjanti konkurencija rinkoje lėmė savaiminį kainų mažėjimą. Mažėjo ir įmonių pelnas, kuris dar labiau susiaurino galimybes taikyti nuolaidas. Tokių įmonių darbuotojams tenka ieškoti alternatyvų vykdomai kainų politikai. Verslo žmonėms galbūt reikėtų efektyviau kainodaroje remtis ne pavieniais veiksmais, o klausimus spręsti kompleksiškai, žvelgiant į šią problemą kaip į procesą. Apžvelgus V. Jagmino (2011), G. Kalčinsko (2005), A. Hinterhubero (2004) Ž. Mardosos (2011) ir kt. mokslininkų darbus, tarp dažniausiai pasitaikančių kainodaros klaidų būtų galima paminėti tokias:

- sumažintos kainos – pagrindinis ginklas padidinti pardavimus;
- išlaidos labiausiai veikia kainų politiką;
- kainos nėra lanksčios, kad atitiktų skirtingus rinkos segmentų reikalavimus ar pirkimo atvejus;
- kainodara grindžiama vien išlaidomis;
- rinkoje vykstančių permainų reikiamų laiku neatspindi kainos;
- rinkų funkcionalumas paprastai susiejamas su paklausos koncepcija;
- kaina nederinama su kitais marketingo komplekso elementais (preke, paskirstymu, rėmimu).

Išleidžiant naują produktą į rinką, dažnai trūksta informacijos apie pačią rinką. Iškiriamos dažniausios šios pagrindinės naujo produkto kainodaros problemos (Markevičiūtė 2006; Vijeikis 2003):

- sudėtinga palyginti produktą su jau egzistuojančiais rinkoje pakaitalais (jie nėra analogiški). Komplikuotas būna ir objektyvus (techninis), ir subjektyvus (žiūrint vartotojo akimis) vertinimas.
- Prognozės dėl produkto realizavimo apimties dažnai būna netikslios (dėl to sunku numatyti ir gamybos apimtį). Visa tai sunkina produkto savikainos apskaitą.
- Sunku prognozuoti, kaip vartotojai reaguos į nustatytą kainą, nes nėra lyginamojo pagrindo ir jie neapsisprendę dėl produkto vertės.

Atsižvelgiant į minėtas problemas yra labai sunku kalbėti apie dideles ir mažas kainas. Vadinasi, sprendimai dėl kainų priimami remiantis netikslia informacija (Markevičiūtė 2006).

Taigi, vadovėliuose, mokslo leidiniuose (monografijose, moksliniuose straipsniuose, žurnaluose) nuolat kalbama apie tai, kad įmonėje kainodaros klausimai turėtų būti nagrinėjami jos bendrame marketingo veiklos kontekste, kadangi kainodara yra vienas iš pagrindinių marketingo komplekso elementų. Siekiant tinkamai nustatyti naujo produkto kainą įmonei reikėtų pirmiausiai atsakyti į šiuos klausimus, t. y. įmonei reikėtų nuspręsti, į kokią rinką orientuotis, koks jos naujo produkto išskirtinumas, kas gi bus pagrindinis vartotojas, mažą ar didelę kainą nustatyti. Kaip rasti aukso vidurį nustatant naujai išleidžiamo produkto kainą, to neatskleidė nei vieno mokslinio straipsnio autorius ar šiandienos verslo žmogus, todėl kainodaros klausimai yra šių dienų aktualiausi klausimai.

Marketingo ekspertų teigimu (Kotler 2003; Keller 2007; Kriaučiūnienė et. al. 2005), pasaulinės rinkos kompanijos stengiasi neakcentuoti kainos veiksnio kaip pagrindinio ginklo prieš konkurenciją. Toks teiginys, tarsi turėtų eliminuoti kainodarą iš įmonių gyvenimo, tačiau jei bus prarandama galimybė kryptingai dirbti, gali būti, kad įmonės tiesiog susidurs su daugybę kainų politikos problemų. Pribrendus akivaizdžioms problemoms gali tekti peržiūrėti ir naujai formuoti vykdomą kainodaros procesą įmonėse, kadangi naujai išleistas produktas į rinką, tai dar ne kainodaros proceso pabaiga, tai tik pradžia. Juk būtina stebėti kaip veikia naujai išleistas produktas rinkoje, vartotojų reakciją į nustatytą kainą, konkurentų veiksmus ir pan. Gal geriau iš anksto apsispręsti dėl kryptingos veiklos, atsarginių strategijų parengimo? Kainodaros procesą galima būtų palyginti su spirale, kuri yra nuolat sukama verslo žmonių – sprendžiamų tų pačių klausimų ratas apsisuka, tik naujas ciklas prasideda jau kitu lygmeniu ir taip be pabaigos.

1.2. Kainodaros, kainų strategijos ir naujo produkto samprata

Kainodara verslo srityje apima įvairias priemones, kurias pritaikius šiuolaikinėje konkurencinėje kovoje stengiamasi vykdyti veiklą, gauti didesnę pelną ir užkariauti tam tikrą rinkos dalį. Mokslinėje ir metodinėje literatūroje K. Indounas (2011), P. Kotleris (2003), J. Rastenis (2006), A. Miečinskienė (2009) ir kt. autoriai kainodarą apibūdina kaip prekių ir paslaugų kainų formavimo procesą, apibūdinamą metodais, kuriuos taikant galima nustatyti visoms prekėms tinkančias kainas. Kainodara yra plačiai paplitusi kasdieniniame gyvenime. Daugelis žmonių dalyvauja kainodaros procese ir patiria jos poveikį kaip produktų gamintojai, vartotojai ar visuomeninio gyvenimo dalyviai. Dėl to kainodaros žinios naudingos ir reikalingos ne tik tiems, kurie ją vykdo, bet ir tiems, kurie patiria jos poveikį. Siekiant geriau suprasti kainodarą, tikslinga išanalizuoti kainodaros, kainų strategijos, kainos ir naujo produkto sampratą.

Autoriai D. Shipleyas ir D. Jobberas (2011) teigia, kad kaina yra vienas iš svarbiausių rinkos ir konkurencijos strateginių elementų, lemiantis įmonės veiklos rezultatus. Kartu kaina yra vienas iš lanksčiausių marketingo elementų. Kainodaros ir kainos apibrėžčių yra daug, vienos siejamos su rinkos ekonomikos kategorijomis žiniomis, kitos su marketingo specifika (pavyzdžiui, kaina – marketingo komplekso elementas) (Kriauciūnienė et al. 2005). Pasak V. Kutut (2006), kainodara – sudėtingas prekių rinkos konjunktūros mechanizmas, tai tam tikras barometras. Taip pat kainodara yra visų kainų formuojančių psichologinių, socialinių, politinių, rinkos ir kitokių veiksnių sistema. J. Rastenis (2005) teigia, kad kainodara – tai tiesos akimirka, kai visas marketingas susitelkia kainai nustatyti. Visuotinėje lietuvių kalbos enciklopedijoje kainodara apibrėžiama kaip prekių ir paslaugų formavimo procesas, apibūdinamas metodais, kuriuos taikant galima nustatyti visoms prekėms tinkančias kainas (Visuotinė... 2008).

Dauguma autorių kainą įvardija, kaip piniginę produkto vertės išraišką (Kriauciūnienė et al. 2005; Jakutis et al. 2000; Miečinskienė 2009). Kainos nustatymas yra vienas iš keturių vienodai svarbių marketingo elementų, tačiau esmingai skiriasi nuo kitų trijų (Barzdenytė 2000). Siauriausiąją prasme kaina yra pinigų suma, mokama už gaminį ar paslaugą arba pinigai, kuriuos vartotojas keičia į naudą, gaunamą iš gaminio ar paslaugos (Kotler et al. 2003). Kaina yra vienas iš svarbiausių rodiklių, nes ji turi garantuoti pelną (Gečienė 2004). Galutinė kaina – tai fiksuotą (kaina nepriklausanti nuo produkcijos ir pardavimo) ir kintamą (kaina tiesiogiai priklausanti nuo produkcijos kokybės lygio) kainų rezultatas (Svetikas 2008).

Siaurąją prasme produktas arba prekė – tai materialių fizinių savybių, surinktų į atpažįstamą formą rinkinys (Vijeikis 2003). Kas yra naujas produktas, apibrėžti yra sunku. Tačiau šis klausimas strategiškai yra svarbus. Naujas produktas, kuris įgyvendina naują koncepciją, tenkindamas pirkėjų poreikius, yra inovatyvus. Inovacija yra toks naujas ir unikalus dalykas, kuris dar nerado vietos pirkėjų gyvenime, tačiau XXI a. sugalvoti ir išrasti kažką naujo yra sudėtinga, todėl nauju produktu gali būti laikomas tas produktas, kuris yra technologijų laimėjimas, kuris tiesiog sumažina produkto išlaidas, pasekmę arba naujos įmonės, atėjusios į rinką, sukurtas produktas. Pasak J. Rastenio (2006) kainodaros strategija yra suprantama kaip metodų ir priemonių visuma, kuriais praktikoje realizuojami kainų politikos suformuluoti bendri principai. M. Kriauciūnienė (2005) teigia, kad kainodaros strategija – tai būdas, kuriuo įmonė siekia savo pagrindinių kainų tikslų. Tai rinkinys praktinių veiksmų bei metodų, kurių tikslinga laikytis nustatant rinkos kainas įmonės prekėms. Įmonė gali pasirinkti vieną iš galimų kainodaros strategijų, atsižvelgdama į kainų tikslus.

Išanalizavus mokslinę-metodinę literatūrą buvo pastebėta, kad yra pateikiama daug įvairių kainos apibrėžčių. Minėtieji autoriai sutinka, kad kaina – labai svarbus socialinių ir ekonominių santykių elementas, o pati kainodara bus sėkminga tik nuo to, kaip į ją bus žvelgiama ir koks požiūris bus suformuojamas. Nauju produktu gali būti laikomas tas produktas, kuris yra

technologijų laimėjimas, kuris tiesiog sumažina produkto išlaidas arba įmonės, išleidžiamas į rinką, produktas. Nustatydamos kainas naujiems produktams įmonės turi spręsti problemą: kokios bus produkto išlaidos, kad kaina pirkėjams būtų prieinama, o įmonei garantuotų pelną. Nereikia nustatyti kainos, kuri tik padengtų išlaidas ir duotų pelną. Tik tinkamai pasirinkta kaina leis pasiekti abipusiškai naudingus mainus, t. y. pirkėjai gaus produktą už jiems prieinamą kainą – taip patenkins savo poreikius, o gamintojas realizuodamas savo produktus gaus pelną. Netinkamai pasirinkta strategija įmonei gali atnešti daug žalos, pavyzdžiui, net bankrotą.

1.3. Kainodaros teorija ir modeliai, išleidžiant produktą į rinką

A. Hinterhuberas (2004) pastebėjo, kad ne tik įmonių vadovai, bet ir mokslininkai yra abejingi išleidžiamo į rinką produkto kainodarai, t. y. pasigendama mokslinių leidinių, kuriuose būtų analizuojamos pagrindinės problemos, su kuriomis susiduria įmonės leisdamos į rinką naujus produktus.

Autoriai H. Yli-Renkos ir R. Janakiramanas (2008) siūlo vadovautis patirtimi užsienio šalyse, kuriose vis daugiau ir daugiau, formuojasi komandų, kurios ieško žmonių su kuo įvairesnėmis idėjomis, pasiūlymais, kurie naudojami, siekiant į naują rinką išleisti produktą. Neseniai, tyrimais buvo nustatyta, kad tokiomis komandomis naudojasi apie 70–75 proc. įmonių, norėdamos patekti į rinką. Pasak K. JU-Youngo, M. Natterio ir M. Spanno (2009), įmonės išleidžia naujus produktus, kad galėtų išlikti konkurencingos ir tenkintų nuolat besikeičiančius rinkos poreikius. Gebėjimas sukurti naujus produktus yra ypač sudėtingas procesas, kuriam atlikti reikalingas naujų technologijų diegimas, dėl kurių būtų kuo geriau patenkinami besikeičiantys rinkos poreikiai. Naujo produkto kūrimo strategija (angl. New Product Development Strategy) tampa svarbiausiu šių dienų verslo klausimu. Strategija padeda nustatyti ar naujas produktas rinkoje turės paklausą ar jos neturės. Įmonė privalo nusistatyti strategiją dar iki momento kai produktas bus išleidžiamas į rinką, t. y. įmonė pirmiausiai turi turėti aiškų tikslą (Liao 2011). Nė vienas tyrimas neatskleidė „konkrečios“ kainodaros strategijos, kurią įgyvendinus būtų galima nustatyti galutinę naujo produkto kainą ir išleisti jį į rinką. M. Monroe ir kt. nurodo, kad klasikinės strategijos, kurios taikomos išleidžiant produktą į rinką, yra aprašomos visuose kainodaros ir marketingo vadovėliuose. Yra skiriamos trys pagrindinės kainodaros strategijos: greito nugriebimo (didelė kaina ir didelės rėmimo išlaidos), lėto nugriebimo (didelė kaina ir mažos rėmimo išlaidos) ir skverbimosi (nedidelė kaina) (Monroe 2003; Nagle, Holden 1995; Shipley, Jobber 2011). Autoriai K. Indounas ir G. Avlonitis (2011) bando nustatyti, remdamiesi atliktos apklausos tyrimais, kurią, iš prieš tai paminėtų kainodaros strategijų taikė įmonės, norėdamos išleisti naują produktą į rinką, pasirinko šalį Graikiją ir joje veikiančias įmones. Tyrimo metu buvo nustatyta, kad greito nugriebimo strategiją taikė įmonės, kurios gamino inovatyvius produktus, taip pat gamino juos

aukščiausia kokybe, veikė rinkoje, kurioje konkurencingumas nedidelis, taip pat sugebėdavo padengti gaminamo produkto išlaidas. Skverbimosi strategiją taikė įmonės, kurių gaminama produkcija nepasižymėjo aukšta kokybe. Įmonės veikė rinkose, kuriose buvo daug konkurentų, pagrindinis jų siekis buvo – vartotojų pritraukimas. Lėto nugriebimo strategiją taikė įmonės, kurių „vardas“ vartotojams yra gerai žinomas, produktas nėra inovatyvus. Tyrimo metu taip pat buvo nustatyta, kad vargu, ar galima nustatyti mažas ir dideles kainas vadovaujantis tik trimis minėtomis strategijomis, kainodaros strategija turi būti integruota į įmonės galutinės kainos nustatymo modelį, kaip viena iš pagrindinių modelio elementų. Užsienio mokslinėje literatūroje (Fill 2005; Kasper et al. 2000; Lovelock, Wirtz 2001; Monroe 2003; Nagle, Holden 2002) aprašomos strategijų sąlygos, kurios gali padėti įmonėms taikyti naujo produkto išleidimo į rinką strategijas. Sąlygos gali būti suskirstomos į 4 pagrindines kategorijas:

1. susijusios su paslaugomis;
2. susijusios su bendradarbiavimo ir marketingo strategija;
3. susijusios su vartotojais;
4. susijusios su konkurencija.

Pirmoji kategorija siejama su unikaliomis paslaugomis, t. y. produktas turi būti siūlomas su išskirtinėmis paslaugomis, pavyzdžiui, nemokamas pristatymas perkant tam tikrą produkcijos kiekį. Tuo tarpu antra – susijusi su ilgo laikotarpio veiklomis, kurių imasi įmonės, siekdamos pritraukti daugiau vartotojų, užimti didesnę rinkos dalį. Trečioji ir ketvirtoji kategorijos apibūdina vartotojus ir konkurentus, jų veiklos sąlygas, atsižvelgiant į tai, kurioje aplinkoje įmonė veikia, pavyzdžiui, aukšta paklausa, intensyvi konkurencija. Minėtos sąlygos buvo siūlomos įgyvendinant naujo produkto išleidimo į rinką strategijų įgyvendinimui (Indounis, Avlonitis 2011). B. Robinsonas ir Ch. Lakhanis (1995) ilgą laiką atliko kainodaros tyrimus, naudodami „Bass“ modelį, plėtodami naujo produkto optimalios kainos nustatymo būdą. Literatūros analizė parodo, kad atlikti tyrimai daugiausia siūlo, jog optimalios kainos nustatymas labiausiai turėtų būti pagrįstas pardavimų augimo modeliu. Tačiau realiame pasaulyje retai galima susidurti su produktais, kurie turėtų tokių kainų nustatymo modelį. Paprastai galima stebėti arba monotonišką kainų mažėjimo modelį arba kainų padidėjimo-sumažėjimo modelį, kas nėra artima realiems pardavimams. Apibendrintas „Bass“ modelio variantas, kurį išplėtojo M. F. Bassas, apima optimalios kainos nustatymo strategijas, suderinamas su empiriniais duomenimis. Tinkamas kainodaros strategijos modelio parinkimas naujam produktui yra labai sudėtinga užduotis, nes tai apima dinamikos, susijusios su produkto paplitimu tam tikroje rinkoje, kompleksą. Remiantis „Bass“ modelio sėkme, daugelis tyrinėtojų tokių kaip B. Robinsonas ir Ch. Lakhanis (1995), A. P. Jeulandas (1981), R. Dolanas ir A. P. Jeulandas (1981) ir S. Kalishas (1983) nustatė optimalios kainos strategijas naudodamiesi šiuo modeliu kaip pagrindu. Kadangi šis modelis neapima kainų rodiklių, pirmiausia tyrinėtojai turėjo

inkorporuoti kainas į šį modelį ir tik tada gauti optimalios kainos strategiją, naudojant tokį išplėstą „Bass“ modelį. Greičiausiai atsižvelgiant į tai, kad per mažai dėmesio buvo skirta rasti būdai, kaip tinkamai inkorporuoti kainų rodiklius į „Bass“ modelį, optimalios kainos nustatymo modelis gavosi nevisiškai atitinkantis empirinius duomenis. Todėl nustatant optimalią kainodaros strategiją, siūloma naudoti apibendrintą „Bass“ modelio (angl. Generalized Bass Model) (toliau – GBM) variantą, kuris suteikia analitinį pagrindą aiškiai inkorporuoti rinkodaros derinio kintamųjų poveikį naujo produkto skleidimui (Krishnan, Bass, Jain 1999). T. V. Krishnanas, F. M. Bassas ir D. C. Jainas (1999) atlikę detalią esamos literatūros analizę pastebėjo, kad optimali produkto kaina „smarkiai“ priklauso nuo produkto pardavimo kreivės, nuo jos kritimo ir kilimo. Pavyzdžiui, S. Kalishas (1983) teigia, kad esant nuliniai diskonto normai, optimali kaina turėtų augti iki pardavimo „piko“ ir pasiekusi minėtąjį „piką“, kaina turėtų pradėti mažėti. Esant teigiamai diskonto normai optimali kaina turėtų didėti tol, kol didėja pardavimo apimtys. Panašiai optimali kaina, B. Robinsono ir Ch. Lakhano (1975) pagrįsta skaičiavimais, atrodo glaudžiai seka pardavimų difuzijos (paplitimo) kelią. Apskritai atlikti tyrimai teigia, kad optimalios kainodaros politika turėtų būti paremta produkto difuzijos (paplitimo) kreive. Tačiau, dauguma naujų produktų realiame gyvenime turi arba monotoniškai mažėjančią kainos kreivę arba kainos kreivę, kuri nebūtinai priklauso nuo pardavimų apimties.

Keletos studijų B. Robinsono ir Ch. Lakhano (1975), S. Kalisho (1983), M. F. Basso (1981) ir kt. rezultatai teigia, kad monotoniškai mažėjančios kainos politika yra optimali tik tuomet, kai diskonto norma yra labai didelė, todėl produkto ateitis yra labai rizikinga. Vis dėlto nėra aišku, ar monotoniškai mažėjančios kainos būdas, kuris buvo taikytas daugeliui naujų produktų priklauso tik nuo produkto vadybininkų suvokimo apie neaiškias ir rizikingas ateities perspektyvas, ar nuo kokių nors kitų dalykų. Autoriai siūlo GBM modelio privalumai, pateikti esamoje literatūroje yra: jis pateikia uždaros formos (glaustus) sprendimus ir įdarbina laiką ir kainą, siekiant kontroliuoti produkto paplitimą. Kadangi modelis veikia kaip „kainos pasikeitimų“, o ne absoliutaus kainų lygio modelis, T. V. Krishnanas, F. M. Bassas ir D. C. Jainas (1999) dar pakeitė GBM modelį, kad galima būtų pritaikyti galimą absoliučios kainos lygio įtaką naujo produkto adaptacijos (išleidimo į rinką) metu.

Modifikuotas GPM. Norint GBM modelį padaryti labiau patrauklų reikia įtraukti absoliutų kainų lygį, tokiu būdu, kad pakeitimas išlaikytų pagrindines GBM formuluotės savybes. V. Krishnanas, F. M. Bassas ir D. C. Jainas (1999) pasiūlė tokius pakeitimus, teigdami, kad absoliutus kainų lygis gali padidinti pardavimus dviem pagrindiniais būdais: paveikdama potencialios rinkos dydį ir paveikdama produkto plitimo greitį toje rinkoje. Reikia pastebėti, kad padaryti pakeitimai niekaip nepaveikia patrauklių GBM modelio savybių, dėl to pasiūlyti pakeitimai netinka Bass (1969) modeliui, jeigu kaina buvo laikui bėgant atmesta (Krishnan, Bass, Jain 1999).

C. Billingtonas, H. L. Leeas ir S. Tangas (1998) teigia, kad greitas produkto išleidimas į rinką įmonėms suteikia galimybę užimti papildomą rinkos dalį, nusistatyti sau palankesnę produkto kainą, tuo pačiu įmonė tampa rinkos „lydere“. Atlikto tyrimo metu buvo nustatyta, kad 40 proc. naujų produktų nepavyko išleisti į rinką sėkmingai, kadangi įmonės nesugebėjo sumažinti finansinės ir rinkos rizikos, todėl autoriai siūlo prieš išleidžiant į rinką produktą atsižvelgti į tris aspektus:

1. Numatyti galima riziką (rizikos lygį) ir parinkti strategiją. Rizika susijusi su produkto gamybos ir tiekimo išlaidomis, rinkos parinkimu. Netinkamai parinkta rinka ir per didelė produkto savikaina gali įmonei neleisti užsidirbti pelno. Strategijos parinkimas priklauso nuo laiko, gamybos, įmonės tikslų, rinkos parinkimo ir pan.

2. Sekti rinką ir tikslinti strategiją. Strategijos parinkimas nėra galutinis strategijos formavimo etapas. Vadovai privalo nuolat stebėti rinką, kurioje yra produktas, ją analizuoti, stebėti vartotojus ir pan. iškilus poreikiams strategija turi būti tikslinama.

3. Pasirinkti galutinę strategiją. Kai visi pritaria pasirinktai strategijai, reikia veikti pagal nusistatytus tikslus, žinoma nepamirštant vykdyti ir antrojo etapo žingsnių.

C. Billingtonas, H. L. Leeas ir S. Tangas (1998) išskiria dvi strategijas: pagrindinę strategiją, kuri yra taikoma vos tik išleidžiant produktą į rinką, kai yra remiamasi atliktais rinkos tyrimais, ir atsarginę padėties strategiją, tai strategija, kuria remiamasi, tuo atveju, kai yra atlikti stebėjimai su jau išleistu į rinką produktu. Pagrindinė strategija dar skaidoma į dvi kitas strategijas:

1. „Solo“ arba vieno produkto strategija. Naujas produktas išleidžiamas į rinką, tuomet, kai senojo produkto rinkoje jau nėra, kartu yra planuojamas masinis naujo produkto pardavimas. Strategija pasižymi aukštu rizikos lygiu, tačiau kartu pasižymi ir aukšta grąža. Tinkamai pritaikyta strategija neša įmonei sėkmę, tačiau galima rizika, kad įmonė nesugebės valdyti tiekimo grandinės, t. y. senąjį produktą įmonė išims iš rinkos kol dar nebus išleistas naujas produktas. Įmonė gali patirti nesėkmę, prarasdama „vietą lentynoje“ ir rinkos dalį, kadangi bus etapas kuomet rinkoje nebebus nei senojo nei naujojo produkto.

2. Dviejų produktų strategija. Šalia esančio senojo produkto išleidžiamas ir naujas produktas, planuojama parduoti tiek pat senojo ir tiek naujojo produkto (Billington, Lee, Tang 1999). Toliau autorius R. Mohammedas (2010) formuoja naujo produkto galutinės kainos nustatymo modeliui sudaryti būtinas sąlygas, sudarytas iš 5 žingsnių:

1. Stop etapas. Didžiausia kainodaros klaida yra ta, kad yra nustatomos (savikaina + nekintantis antkainis) kainos, neatsižvelgiant į rinkos tyrimus, t. y. paklausą, vartotojų poreikius ir pan. Nors šis kainodaros tipas yra lengvai įgyvendinamas, tačiau jis neturi tiesioginio ryšio su vartotojais, t. y. kaina gali neatitikti vartotojų poreikių, todėl maksimalaus pelno įmonė gali negauti. Tinkamas būdas nustatyti naujo produkto kainas yra

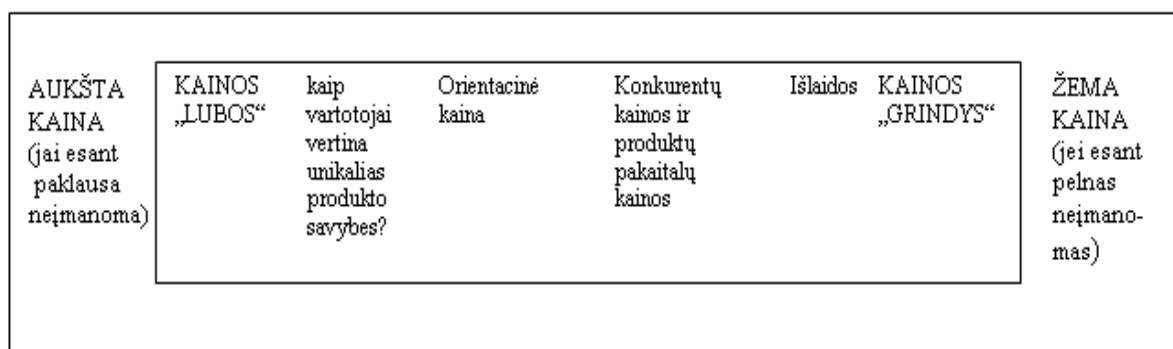
atsižvelgti į vartotojo poreikius, t. y. galvoti kaip vartotojas ir apmąstyti, kiek tas produktas yra vertas vartotojo požiūriu.

2. Vertės sukūrimas. Kiekviena įmonė turėtų turėti šūkį, kuris paaiškintų vartotojams, kodėl pirkti jų naują gaminamą produkciją yra geriau nei konkurentų. Šis teiginys galėtų padidinti įmonės pasitikėjimą savo jėgomis, tuomet įmonė drąsiai pažiūrėtų vartotojams tiesiai į akis ir pasakytų: aš žinau, kad tu turi iš ko pasirinkti, bet nurodau tau priežastis, dėl kurių turėtumei pirkti mano gaminamą produktą. Reikėtų suprasti, kad nuolaida šiandien negarantuoja gerovės rytoj. Nuolaidos tarnauja tik vartotojams, kurie yra jautrūs kainai, bet dažnai iškreipia prekės vertę pirkėjo galvoje, t. y. šiandien nusipirkęs prekę pigiau rytoj nenorės jos pirkti brangiau.
3. Aprūpinti vartojus įvairiais apmokėjimo būdais. Vartotojai dažnai yra susidomėję naujais produktais, tačiau yra nelinkę jų įsigyti, kadangi jiems nepriimtinas pardavimo planas. Kai kurie nori pirkti tiesiogiai, kiti renkasi kitokią pirkimo strategiją, t. y. nuomą, lizingą, išankstinį apmokėjimą ir t.t. Šio metodo taikymas padės įtraukti ir neveiklius klientus, kurie nepirko tik dėl to, kad jiems nebuvo priimtinas pardavimo planas.
4. Siūlyti to paties produkto įvairias versijas. Vienas iš lengviausių būdų padidinti pelningumą yra geresnė pasiūla naujo produkto, pavyzdžiui, tas pats produktas galėtų būti geras, geresnis ir geriausias. Šie pasirinkimai leidžia vartotojams pasirinkti kiek daug jie gali mokėti už produktą.
5. Pritaikyti diferencijuotą kainodarą. Pirmiausiai reikėtų nustatyti vartotojų galimybes, kurie pasižymi skirtingu jautrumu kainoms, o tada identifikuoti visas kliūtis ir nustatyti vartotojams diferencijuotas kainas. Reikėtų galvoti apie savo klientų ratą kaip apie milžinišką dėlionę. Daugiau pasiturintis vartotojas perka brangesnes prekes, mažesnes pajamas gaunantys – perka produktus, kuriems taikomos nuolaidas.

Leidžiant produktą į rinką H. Asanas, S. Soulaymanes ir K. Shmatovas (2009) siūlo taikyti du modelius t. y. „Visiško produkto pakaitalo“ (angl. Complete Replacement Case), išleistas produktas pakeičia senąjį iškart (senas produktas „išimamas“ iš rinkos). Toks modelis, pasak straipsnio autorių, galėtų būti taikomas, tuo atveju, kai produkto paklausa yra sumažėjusi ir esantis produktas nepatenkina vartotojų poreikių, kitas modelis „Produktai kartu“ (angl. Coexisting Generations Case) – norint, kurį laiką išlaikyti senąjį produktą, kartu išleidžiamas į rinką ir kitas produktas, jo pakaitalas, su patobulintomis savybėmis. Šį modelį, pasak autorių, gerai taikyti:

1. kai įmonė nusprendžia palaipsniui nustoti gaminti senąjį produktą, nes jo gamybai sueikvojamos didelės sąnaudos;
2. kai konkurentai pagamino tokį patį, tik jau patobulintą produktą, kuris atitiks vartotojų poreikius labiau nei jų turimas.

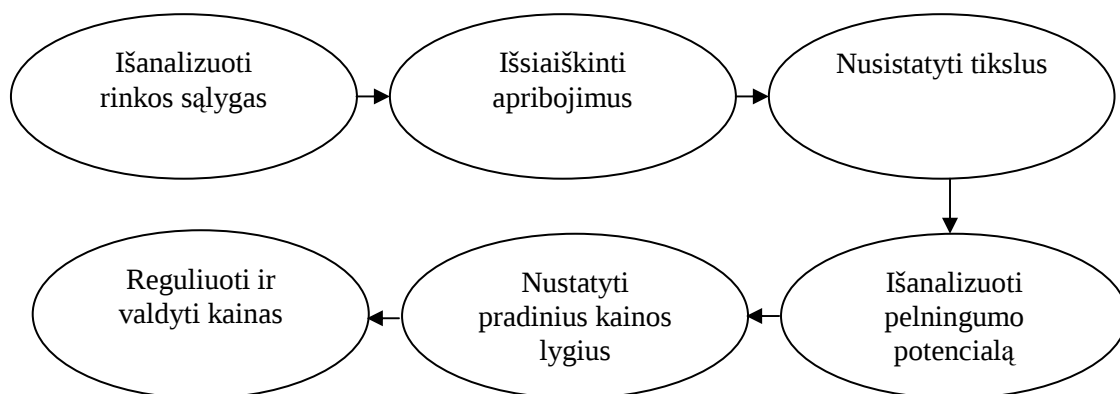
P. Kotleris ir K. L. Keleris (2007) teigia, kad formuojant modelį ir nustatant kainą būtina įvertinti tris pagrindinius veiksnius; paklausą, išlaidas ir konkurentų prekių kainas (žr. 1 pav.):



1 pav. Kainos nustatymo modelis (Kotler, Keler 2007)

Iš 1 paveikslėlio matyti, kad išlaidos nustato kainos „grindis“. Įmonė įvertinusi konkurentų ir produktų pakaitalų kainas, nustato orientacinę savo produkto kainą. Pagal tai, kaip vartotojai vertina produkto unikalias savybes, nustatomos „kainos“ lubos. Tačiau norint kainą nustatyti tiksliau, reikėtų taikyti konkretesnį kainos nustatymo būdą.

A. G. Hausmanas ir G. K. Leonardas (2005) siūlo du modelius: „Įvairovės“ (angl. The Variety Effect) ir „Kainos efektyvumo“ (angl. The Price Effect). Modeliai taikomi, siekiant vartotoją sudominti. Į naują rinką patekęs produktas turėtų pasižymėti išskirtinėmis savybėmis ir tarsi rėkti „įsigyk“. Autoriai siūlo skirti daug dėmesio produkto pateikimui, t. y. reklamai, pakuotei, kokybei. Taip pat kainą nustatyti mažesnę nei toje rinkoje veikiančių konkurentų, po to palaipsniui kainą didinti. X. Yiqunas (2002) teigia, kad naujo produkto kainą iškart yra optimizuojama tam, kad būtų pasiektas maksimalus pelningumas. Autoriaus siūlomo modelio esmė yra ta, kad galima nustatyti optimalią kainą, įvertinus tikėtiną paklausą. Tyrimo metu gautos išvados yra labai svarbios priimant tolesnius vadybinius sprendimus (Yiqun 2002). C. L. Bovees ir J. V. Thillas (2002) teigia, kad kainodaros modelis, nustatant naujam produktui kainas turi susidaryti iš šešių pagrindinių etapų (žr. 2 pav.).



2 pav. Pradinės kainos nustatymo modelis (Bovee, Thill 2002)

Išanalizuoti rinkos sąlygas. Kainodara prasideda analizuojant rinkos sąlygas, kur pats svarbiausias aspektas yra ryšio tarp kainos ir paklausos supratimas. Kartais kainos pasikeitimas gali

labai smarkiai įtakoti paklausą, kartais didelis kainos pasikeitimas tik nežymiai įtakoja paklausą. Išsiaiškinti apribojimus. Kainodaros procesas negali vykti idealiomis sąlygomis. Daugelis apribojimų varžo kainos nustatymo procesą. Apribojimai, tokie kaip produkcijos (gamybos) išlaidos mažina kainos nustatymo ribas. Kiti apribojimai, tokie kaip pirkėjų lūkesčiai ir konkurencija leidžia didesnes kainos nustatymo ribas. Kitas žingsnis, nustatyti tikslus. Kaip ir visi verslo sprendimai, kainodaros procesas turėtų vykti pagal aiškiai nustatytus tikslus. Kompanijos kainodaros modelis turėtų būti susijęs su marketingo strategija ir su visu įmonės verslo planu. Kai kurie tipiniai kainodaros tikslai gali būti nukreipti į tam tikrą pelningumo siekimą, tam tikro skaičiaus produkto vienetų pardavimą, ar į tam tikros rinkos dalies užėmimą. Toliau yra būtina apžvelgti visus galimus kaštus, kurie parodys verslo pelningumo potencialą. Skirtumas tarp kainos ir išlaidų yra gamintojo pelnas. Keturi kintamieji: paklausa, kaina, pelnas, išlaidos yra glaudžiai susiję. Pavyzdžiui, jeigu įmonė nuleistų produkto kainą, pardavimai padidėtų, tačiau įmonė negalėtų padengti gamybos išlaidų. Kita vertus, nustačiusi didesnę kainą, įmonė parduotų mažesnę produkcijos kiekį. Bet kuriuo atveju, įmonė darytų klaidą kainodaros procese, ignoruodama faktą, kad teisingos kainos nustatymas yra labai svarbus. Pasak C. L. Bovees ir J. V. Thillas (2002), susitvarkius su pirmaisiais keturiais žingsniais, toliau reikia nustatyti pradinės kainos lygius. Yra daugelis būdų kaip tą padaryti. Tarkime pristatant naują produktą, galima nustatyti didelę kainą, o vėliau palaipsniui kainą mažinti. Jeigu parduodamas unikalus produktas, yra daugiau laisvės nustatant kainą. Kita vertus, jeigu konkurencija yra labai didelė, tuomet nustatant mažesnę kainą, galima pritraukti daugiau vartotojų. Priklausomai nuo kainos – paklausos – pelningumo tarpusavio ryšio, kainodaros tikslų ir identifikuotų suvaržymų, yra daug būdų, kurie veda prie optimalios kainos nustatymo. Paskutinis žingsnis yra kainos reguliavimas ir valdymas atsižvelgiant į besikeičiančias rinkos sąlygas. Galimų veiksmų spektras čia platus: nuolaidos, geografiniai reguliavimai, kad kontroliuoti transporto išlaidas, kainos keitimai, siekiant prisitaikyti prie kitų produktų (Bovee, Thill 2002).

Pasak B. Robinsono ir Ch. Lakhania (1995), kadangi daugelis įmonių savo verslus valdo ilgą laiką, pagrindinis parametras, bet kuriame kainodaros modelyje turėtų būti susijęs su tikslu gauti pelną planuojamu laikotarpiu. Šio parametro vertinimas reikalauja žinių apie galimą išlaidų ir paklausos svyravimų kelią. Pagrindinė šių mokslininkų mintis yra ta, kad vadybininkas, kuris turi supratimą, kaip išlaidų ir produkto judėjimas rinkoje rutuliosis, gali pritaikyti savo idėjas dinamiškam kainodaros modeliui, kuris, nuolat augančiam verslui, gali pagerinti ilgalaikius rezultatus. B. Robinsonas ir Ch. Lakhani (1995) apžvelgė du modelius, kurie parodė kokia išlaidų ir paklausos eiga yra tinkama, kai kuriems verslams, siekiant nustatyti savo gaminamiems produktams kainas. Autorių nagrinėtuose modeliuose teigiama, kad naujo verslo evoliucija smarkiai priklauso nuo „sukauptų“ pardavimų apimties.

Pasak J. Rastenio (2006), geriausia kaina yra tokia, kuri susiklosčiusiomis rinkos sąlygomis garantuoja didžiausią pelną. R. Vainbergas parengė ir pasiūlė modelį naujo gaminio kainai nustatyti, kai yra tiesinė paklausos ir išlaidų priklausomybė. Apskaičiavimo tikslumas priklauso nuo to, ar tinkamai apskaičiuotos išlaidos ir nustatyta paklausa.

Lietuvių autorių kainodaros teorija ir modeliai

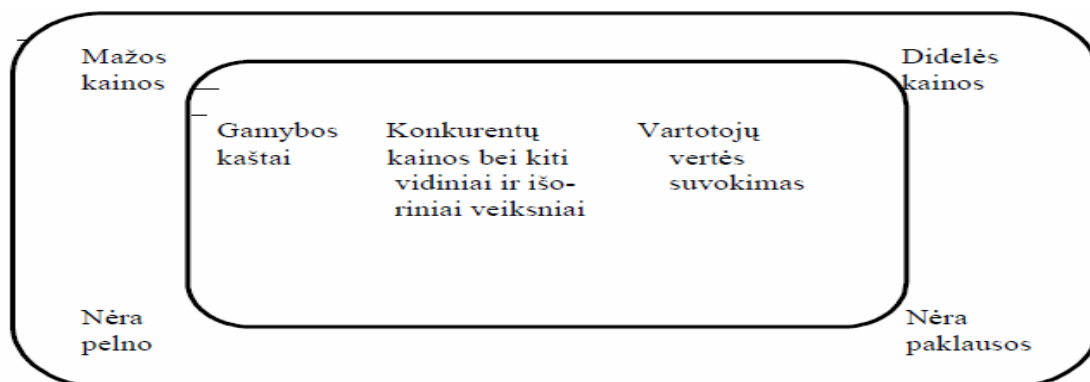
Naujo produkto galutinės kainos nustatymo modelis turi būti rengiamas, taip, kad kainodaros strategija būtų suderinama su įmonės bendraisiais tikslais. Įmonės sėkmė priklauso ne tiek nuo vieno ar kito veiksmo teisingumo, kiek nuo sugebėjimo veiksmus sujungti į logišką grandinę – seką (Miečinskienė 2009). J. Vijeikis (2003) pateikia naujo produkto strategijos priklausomybę nuo įmonės tikslo (žr. 3 pav.).

Įmonės tikslas	➔	Produkto strategija
Išplėsti užimti rinkos dalį	➔	Egzistuojančių produktų priedai, esamų prekių pakeitimai, pagerinimai
Užtikrinti įmonės novatorės reputaciją	➔	Visai naujų produktų pristatymas

3 pav. Naujo produkto strategijos priklausomybė nuo jos įmonės tikslo (Vijeikis 2003)

Pasak Ch. N. Liao (2011), kai yra aiškūs įmonės tikslai lengviau nustatyti ir produkto kainos tikslus. Skiriami pagrindiniai penki kainų tikslai: išlikimo, pelno, pardavimo apimtys, konkurencijos ir kokybės. A. Miečinskienė (2009) nurodo dar prestižo, investicijų atsipirkimo, greito išlaidų padengimo, naujų rinkų užėmimo tikslus. J. Vijeikis (2003) siūlo formuoti kainos nustatymo modelį, kurį sudarytų 6 pagrindiniai etapai (žr. A priedą).

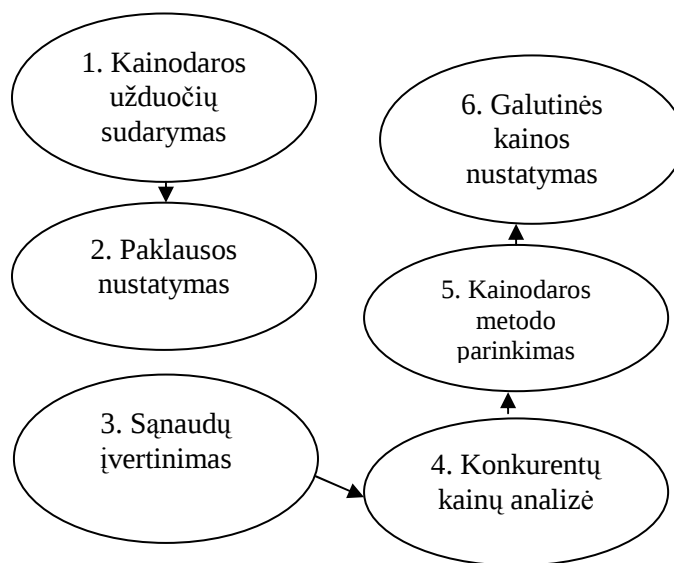
A. Gaižutis (2011) teigia, kad įmonė, pasirinkusi kainodaros tikslą, gali nustatyti savo prekių kainą. Ši kaina bus tarp ypač mažos, neužtikrinančios pelno, ir ypač aukštos, kliudančios paklausos formavimui (žr. 4 pav.)



4 pav. Pagrindiniai kainos pasirinkimo principai (Gaižutis 2009)

V. Obrazcovas (2006) pateikia pradinės kainos nustatymo modelį (žr. 5 pav.), kurį sudaro šeši pradinio produkto kainos nustatymo etapai. V. Obrazcovas (2006) teigia, kad įmonė turi

nuspręsti kokius tikslus siekia įgyvendinti produkto pagalba. Autorius paklausos nustatymui siūlo naudoti paklausos kreivę ir analizuojamojo darbo paskirstymą. Reikia daugiau bendrauti su klientais, kad galima būtų sužinoti ir patenkinti jų poreikius.

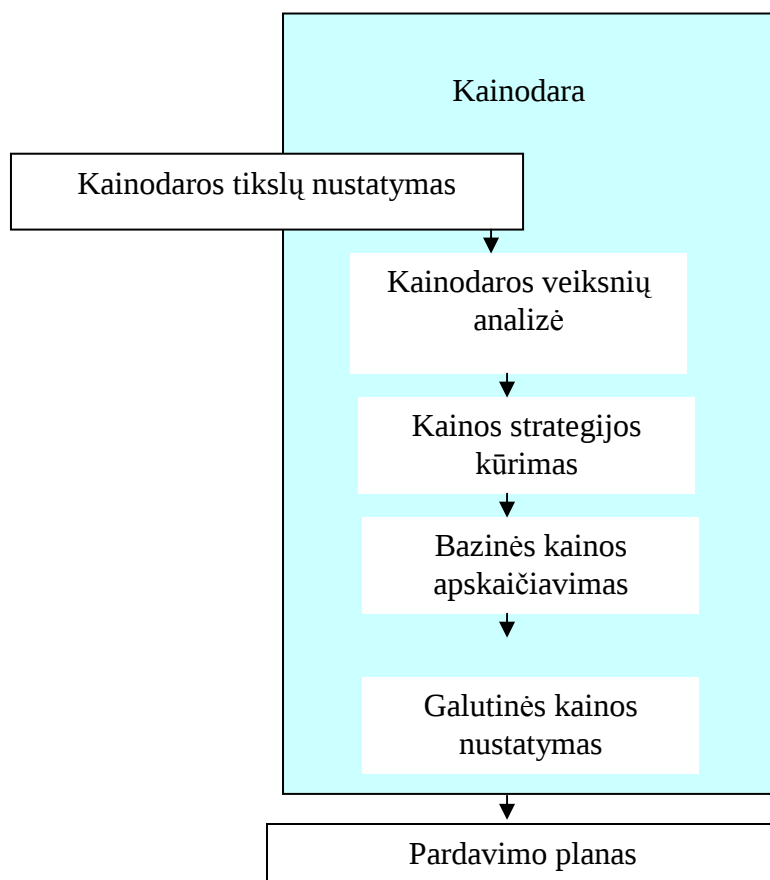


5 pav. Pradinės kainos nustatymo modelis (sukurta darbo autorės)

Paklausos kreivė parodo, koks prekių kiekis bus parduotas rinkoje tam tikru laikotarpiu esant skirtingoms kainoms, kuris gali svyruoti per tą laikotarpį. Pasak V. Obrazcovo (2006) sąnaudų įvertinimas yra siejamas su paklausa, kuri lemia maksimalią kainą, kokią įmonė gali prašyti už produktą. Minimalią kainą lemia įmonės sąnaudos, pridedant sąžiningą pelno dalį. Pasak autoriaus, žinant minimalią ir maksimalią kainas, būtina kreipti dėmesį į vidutinį konkurentų kainų diapazoną ir jų reakciją. Išskiriami šie būdai: konkurentų prekių palyginamieji pirkimai, konkurentų kainoraščiai, pirkėjų atsiliepimai apie konkurentų prekių kainas ir kokybę. Autorius išskiria šiuos pagrindinius kainodaros metodus: vidutinės sąnaudos plus pelnas, nenuostolingumo analizė ir tikslinio pelno siekimas, kainos nustatymas atsižvelgiant į prekės vertę, kainos nustatymas remiantis esamų kainų lygiu ir kainos nustatymas uždarų derybų metu. V. Obrazcovas (2006) siūlo nustatant galutinę kainą būtinai atsižvelgti į kainos priimtumo psichologiją, įmonės kainų politiką, kainos įtaką kitiems dalyviams. Norint nustatyti produkto konkurencinę kainą, būtina aktyviai bendrauti su tiekėjais, lankyti tiekėjų organizacijas, aktyviai mokyti personalą naujų valdymo bei darbo metodų, organizuojant įmonėje problemų sprendimo būrelius, diegti naujausias, mažai energijos naudojančias technologijas.

G. Markevičiūtė (2005) pateikia naujo produkto kainos nustatymo modelį (žr. 6 pav.), kurio pirmasis elementas yra kaip ir V. Obrazcovo (2006) bei J. Vijeikio (2003) pradinės kainos nustatymo modeliuose (žr. A priedą ir 5 pav.) – kainodaros tikslų nustatymas, tik jau šiuo atveju yra nurodomas konkretus tikslas, t. y. naujo produkto kainos nustatymas konkurencinėje rinkoje. G. Markevičiūtė teigia, kad pagrindiniai veiksniai, kurie turėtų labiausiai veikti kainą yra vartotojų

motyvacija ir lojalumas. Autorė pabrėžia, kad išleidžiant produktą į rinką, savikaina paveiks tik pelno (ar galbūt nuostolio) dydžio nustatymą.



6 pav. Naujo produkto kainos nustatymo modelis (Markevičiūtė 2005)

Didelės įmonės siekdamos užimti kuo didesnę rinką, siekia kuo greičiau padengti investicijas, tai reiškia, kad išleidžia produktus mažesnėmis kainomis nepaisant to, kad gali patirti nuostolius. Įmonėms, kurios neturi didelių finansinių išteklių, reikėtų lyginti trumpalaikius nuostolius ir vidutinį laikotarpio pelningumą ir sprendimą priimti dėl kainų mažinimo, tik tuo atveju, jei rinka greitai auga. Vartotojams labai svarbu kaina, kadangi jie pagal nustatytą kainą suvokia produkto vertę, kai jiems trūksta pačios informacijos apie naująjį produktą. Įmonė turėtų savo vartotojams pasiūlyti unikalų, ypatingą produktą, už kurį pirkėjas mokės daugiau nepaisydamas esamų pigesnių variantų. Kuo labiau pirkėjas vertins produkto savybes, išskiriančias jį iš konkurento pasiūlytų, tuo mažiau jautrūs bus kainai. Įmonė siekdama išskirti gaminamą produktą turi jį kiek įmanoma labiau diferencijuoti, t. y. investuoti į reklamą, į nuolaidų programas ir pan. Skirtingai nei V. Obrascovas (2006), G. Markevičiūtė į naujo produkto kainos nustatymo modelį įtraukia kainos strategijos kūrimą, kurią kuriant pirmiausia reikia nustatyti tinkamą kainų lygį. Minėta autorė išskiria tris kainų lygio nustatymo strategijų tipus: papildomos kainos; neutralių kainų ir kainų „proveržio“ strategija. Bazinės kainos skaičiavimui, autorė siūlo skaičiuoti kainą

lyginant produkto vertę. Šis metodas leidžia nustatyti kelių produktų kainas lyginant jų vertę. Jis gali būti naudojamas kai norima taikyti neutralių kainų strategiją (Markevičiūtė 2005).

Atlikta Lietuvos ir užsienio mokslinių šaltinių analizė sudaro teorinį pagrindą formuoti modelį, produkto kainai nustatyti išleidžiant ją į rinką. Atliktos mokslinės-metodinės literatūros analizės metu nustatyta, kad ne tik įmonių vadovai, bet ir mokslininkai yra abejingi išleidžiamam į rinką produkto kainodarai. Daugiausia minėtieji autoriai diskutuoja apie kainodaros svarbą įmonės gyvenime, kartu nurodo, kad dar kol kas nė vienas tyrimas neatskleidė „konkrečios“ kainodaros strategijos, kurią įgyvendinus būtų galima nustatyti galutinę naujo produkto kainą ir išleisti ją į rinką. Strategijos parinkimas išleidžiamam produktui į rinką yra sudėtingas uždavinys. Strategijos parinkimas priklauso nuo laiko, gamybos, įmonės tikslų, rinkos. Siūloma išskirti dvi strategijas: pagrindinę strategiją, kuri yra taikoma vos tik išleidžiant produktą į rinką, kai yra remiamasi atliktais rinkos tyrimais, ir atsarginę padėties strategiją, tai strategija, kuria remiamasi, tuo atveju, kai yra atlikti stebėjimai su jau išleistu į rinką produktu. Kainodaros strategija turi būti suderinama su įmonės bendraisiais tikslais. Kaip ir visi verslo sprendimai, kainodaros procesas turėtų vykti pagal aiškiai nustatytus tikslus. Mokslininkai teigia, kad nustatant kainas būtina įvertinti tris pagrindinius veiksnius: paklausą, išlaidas ir konkurentų prekių kainas. Didžiausia kainodaroje daroma klaida, kad yra nustatomos (savikaina + nekintantis antkainis) kainos, neatsižvelgiant į rinkos tyrimus, t. y. paklausą, vartotojų poreikius. Tinkamas būdas nustatyti naujo produkto kainas, galvoti kaip vartotojas ir apmąstyti, kiek tas produktas yra vertas vartotojo požiūriu. Minėtos analizės metu nustatyta, kad dauguma mokslininkų (Vijeikis 2003; Obrazcovas 2006; Markevičiūtė 2005; Bovee, Thill 2002 ir kt.) nurodė, kad produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelį dažniausiai geriausia formuoti iš šešių pagrindinių etapų (žingsnių): kainos apribojimų ir tikslų nustatymo; paklausos ir pajamų įvertinimo; išlaidų įvertinimo; konkurentų analizės; kainodaros metodo parinkimo ir galutinės kainos nustatymo.

1.4. Kainodaros modelis, taikytinas išleidžiant produktą į rinką

Remiantis atlikta mokslinės-metodinės literatūros analize, atsižvelgiant į Lietuvos ir užsienio autorių dažniausiai analizuojamus kainodaros proceso elementus, problemines sritis, 7 paveikslėlyje sudarytas modelis, išskiriant pagrindinius, išleidžiamo į rinką, produkto modelio elementus, išryškinant jų tarpusavio sąveikas ir ryšį. Visa tai sujungiama vienu iš pagrindinių elementų – kainodaros strategija, kuri modelyje vadinama jungiančiuoju elementu.

Toliau bus analizuojamas kiekvienas modelio elementas, išskiriant pagrindines, tik konkrečiam elementui būdingas savybes, kartu analizuojama kaip kiekvienas modelio elementas būtų įgyvendinamas įmonės veikloje, į kokius pagrindinius aspektus turėtų būti atkreipiamas

Kainos nustatymo tikslų parinkimas. Nuo kainos nustatymo tikslų parinkimo prasideda produkto, išleidžiamo į rinką, kainodaros modelis, kuris buvo sudarytas išanalizavus ir užsienio mokslininkų kainodaros modelius, atkreipiant dėmesį į pagrindinius veiksnius, kurie galutinės kainos nustatymą ir produkto išleidimą į rinką. Pasak A. Miečinskienės (2009), kainos nustatymo tikslų parinkimas svarbus etapas kiekvienos įmonės veikloje, nes pirmiausiai reikia aiškiai numatyti, kurių tikslų bus siekiama. Kainos nustatymo tikslai glaudžiai susiję su įmonės padėtimi rinkoje, su jos finansine konjunktūra, finansine būkle, rinkos monopolizavimu, tačiau labiausiai jie priklauso nuo įmonės galimybių. Autorių A. Miečinskienės (2009), V. Pranulio (2008) ir A. Svetiko (2009) nuomone, kainos nustatymo tikslai galėtų būti tokie: išlikimo (rinka perpildyta gamintojų, konkurencija arba dažnas vartotojų poreikių kitimas); pelno maksimizavimo (pelno didinimas, ilgalaikio pelningumo užtikrinimas ar tam tikras išanksto numatytos pelno sumos pasiekimas) – tipiniai ir labiausiai pažįstami kiekvienai įmonei; pardavimo apimtys (siekis didinti pardavimus, rinkos dalį ir taip stiprinti pozicijas rinkoje); konkurencijos (kainos stabilizavimas arba jos mažinimas konkurenciniu atžvilgiu); kokybės (produkto kokybė rinkoje turi būti aukščiausia, kainos nustatoma didelė kaina, dengianti visas patirtas išlaidas); prestižo (vartotojų požiūris į produktą); investicijų atsipirkimo (kai įmonė išlaidų dar neturi ir pajamų duomenų, patogu

nusistatyti investicijų atsipirkimo procentą); sureguliuoti pinigų srautų judėjimą (aktualus įmonėms, kurioms labai svarbus yra apyvartos greitis); kiti tikslai – įmonės interesų gynimas, konkurentų gniuždymas, naujų rinkų užėmimas).

A. Miečinskienė (2009) teigia, kad retai siekiama vieno tikslo, paprastai bandoma suderinti bent keletą. Pasak A. G. Hausmano ir G. Leonardo (2005) kainodaros tikslai tiesiogiai susiję su įmonės užimama pozicija rinkoje ir jos pagrindiniu tikslu. A. Gaižutis (2004) išskiria be jau prieš tai minėtų (išlikimo, pelno maksimizavimo, pardavimo masto didinimo) dažniausių kainodaros tikslų šį tikslą: grietinėlės nugriebimas. G. Markevičiūtė (2005) išskiria dar vieną tikslą – nustatyti naujo produkto kainą konkurencinėje rinkoje. Išleidžiant į rinką naują produktą, jo kaina dažnai suderinama su kitų įmonių atitinkamos kokybės prekių kainomis, tarsi pasitinkant konkurenciją. Kartais keliamas tikslas stabilizuoti brandos stadiją pasiekusių prekių kainas. Šis sprendimas privalo būti paremtas kitų marketingo veiksmų suaktyvinimu.

Taigi, pirmiausiai įmonei reikėtų nusistatyti tikslą, kurio ji ketina siekti, tačiau tai padaryti yra pakankamai sunku, kadangi ji negali žinoti kokias kainas nustačiusi galės ką nors ir kiek nors realizuoti. Klaidingai nustatyti įmonės tikslai ir netinkamai įvertinti pirkėjų poreikiai ar konkurentų veiksmai, įmonei gali „atnešti“ nuotolius. Tačiau jei įmonė tinkamai pasirenka tikslą, rinkos konjunktūrą, ji gali tikėtis gerų finansinių rezultatų, t. y. uždirbti pajamų ir gauti pelno. Taip pat, jei įmonė pasirenka konkretų rinkos segmentą ir žino savo poziciją rinkos atžvilgiu, labai palengvėja ir įmonės marketingo strategijos, įskaitant kainas, nustatymas. Kainodaros procese įmonė gali pasirinkti tarp keleto pagrindinių tikslų, kuriuos pasiekti jai padės konkretus produktas. Įmonė gali siekti ir trumpalaikių tikslų, kurie gali prieštarauti jos ilgalaikiams tikslams, tačiau svarbiausia, kad minėtieji tikslai būtų nustatyti pačioje pradžioje, įtraukiant juos į marketingo planą. Kainos nustatymo tikslų parinkimas glaudžiai siejasi su kitais modelio elementais, t. y. įmonės kainos tikslai gali būti dar kartą patikslinami, atsižvelgiant į produkto savikainos skaičiavimo procesą, atliktus rinkos tyrimus.

Rinkos tyrimai. Įmonė nustačiusi siekiamus tikslus turi įvertinti rinką, į kurią planuoja išleisti produktą. Rinkos tyrimai vaidina svarbų vaidmenį įmonės gyvenime, nes jų metu yra surenkama informacija apie specialiosios aplinkos veiksnius, t. y. vartotoją, tiekėją, konkurentą, kurie lemia naujos rinkos parinkimą, į kurią bus išleidžiamas naujas produktas, taip pat vartotojų poreikių identifikavimą, tiekėjų siūlomas kainas. Pasak A. Svetiko (2008), rinkos tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kas yra vartotojai, kokie jų poreikiai ir ką jie pirks. J. Mackevičius (2007) savo monografijoje išskiria šiuos pagrindinius rinkos tyrimų uždavinius:

1. ištirti produkcijos paklausą, pardavimo rinkas ir nustatyti užsakymų portfelį;
2. ištirti veiksnius, lemiančius produkcijos paklausą ir įvertinti neužsakytos produkcijos pardavimo riziką;

3. įvertinti produkcijos konkurencingumą;
4. parengti produkcijos pardavimo taktiką ir strategiją, numatyti konkrečias priemones produkcijos paklausai formuoti;
5. įvertinti produkcijos gamybos ir jos pardavimo efektyvumą ir stabilumą.

Įmonė turėtų žinoti, į kokią rinką ketina išleisti produktą. Autoriai P. Wonnacot ir R. Wonnacot (1997) išskiria pagrindinius rinkos modelius ir juos nagrinėja remdamiesi tokiais aspektais: įmonių skaičius, produkto tipas, įėjimas į rinką, poveikis kainai ir firmos reakcija į konkurenciją (žr. B priedą). Pasak A. Svetiko (2008) kiekviena įmonė, kuri siekia išleisti naują produktą į rinką, turi gebėti nustatyti naujos rinkos galimybes. Kiekviena įmonė susiduria su daugybe rinkodaros galimybių, kurias gali įvertinti ir nustatyti. Įmonė turėtų išsiaiškinti, kurios galimybės joms tinkamos. Rinkos galimybės turi atitikti įmonės tikslus ir išteklius (žr. C priedą) (Svetikas 2008).

Pasak R. Ginevičiaus ir A. Krivkos (2008), klasikiniuose rinkos struktūros teoriniuose modeliuose išskiriamos taip vadinamos „tradicinės“ rinkos struktūros: grynoji konkurencija; monopolinė konkurencija; oligopolinė konkurencija ir grynoji monopolija. Oligopolinės rinkos konkurencija suprantama kaip suderintas rinkinys vienu metu arba nuosekliai taikomų dalinių (detaliųjų) konkurencinių strategijų, nukreiptų į įmonės vidinės ir išorinės aplinkos veiksnius, turinčius įtakos įmonės strateginei pozicijai ir veiklos rezultatams (Ginevičius, Krivka 2010). R. Ginevičius ir A. Krivka (2008) ieškojo optimalios rinkos struktūros, vartotojų požiūriu, kartu paneigė, kad optimali rinkos struktūra yra tik grynoji konkurencija. Vartotojų atžvilgiu optimali gali būti, bet kokia netobulos konkurencijos rinkos struktūra, tiesiog reikėtų vengti nesąžiningos konkurencijos, piktnaudžiavimo užimama padėtimi, kartelinių susitarimų. Taigi apibendrinant, galima teigti, kad įmonė atlikusi rinkos tyrimus turėtų išsiaiškinti:

- Ar jos planuojamas gaminti produktas reikalingas rinkai;
- Kas bus jos pagrindiniai produkcijos vartotojai;
- Į kokią rinką įmonė turės įžengti ir išleisti naują produktą;
- Kokie pagrindiniai konkurentai veikia rinkoje, jų stiprybės ir silpnybės;
- Tiekėjų siūlomos kainos ir pagrindiniai veiksniai įtakoiantys tiekėjų kainų augimą.

Išlaidų vertinimas. Išlaidų vertinimas – vienas iš svarbiausių kainodaros modelio elementų. Kadangi šiame etape yra apskaičiuojama naujo produkto savikaina.

Pasak A. Miečinskienės (2009), labai svarbu stebėti šį modelio elementą, kad būtų galima siekti tinkamų kainų nustatymo tikslų, todėl būtina žinoti, kaip kinta išlaidos, esant įvairiems produkcijos kiekiams. Ekonomistai teigia, kad tarp savikainos ir kainos egzistuoja glaudus ryšys. Jų nuomone, produktų kaina atspinti sunaudotas jos gamybai išlaidas (Lakis, Mackevičius, Gaižauskas 2010). Pasak J. Bukevičiaus et al. (2009) praktikoje aptinkamos dvi išlaidų kalkuliavimo sistemos:

pilnoji ir dalinė. Pilnasis kalkuliavimas yra toks, kai į produkto savikainą įskaitomos ir kintamos ir pastovios išlaidos. Dalinio kalkuliavimo atveju įskaitomos tik tiesioginės, kintamos išlaidos (Mackevičius 2003). Pastovios ir kintamos išlaidos didėja arba mažėja atitinkamai didėjant ar mažėjant gamybos apimčiai (Lakis, Mackevičius, Gaižauskas 2010). Pasak V. Jagmino (2008) dažniausia išlaidų vertinimas siejamas su produkto savikainos skaičiavimu. Išlaidų vertinimas kitaip dar apibūdinamas kaip strateginis ginklas. Turint produktą įvertinamos jo pastoviosios ir kintamosios išlaidos bei nutariama kaip bus apskaičiuojama savikaina (Jagminas 2011). Juk turbūt nė vienam vadovui ar verslininkui nekyla klausimas, kad galima būtų neskaičiuoti savo produktams, kuriais prekiaujama, savikainos, juk tai svarbu dėl daugelio dalykų – kad ir dėl to, kad tik žinant esamą produktų savikainą ir iš ko ji susideda, galima ieškoti būdų, kaip ją sumažinti. Pasak J. Mackevičiaus (2003), vienas iš būdų sumažinti savikainą yra produkcijos savikainos sudėties analizė, kuri turi būti siejama su veiksniais, turinčiais įtakos produkcijos savikainai, analize. Juk kiekvieno išlaidų straipsnio pokyčiams turi įtakos skirtingi veiksniai. Dažniausiai veiksniai, turintys įtakos produkcijos savikainai, skirstomi pagal du požymius: pagal gamybos sąlygas bei numatytas priemones jai tobulinti. Prie pirmojo požymio priskirtini šie svarbūs produkcijos savikainos mažinimo veiksniai:

1. darbo našumo didėjimas ir atitinkamai vidutinio darbo užmokesčio pasikeitimas;
2. žaliavos, medžiagų, kuro, elektros energijos sąnaudų mažinimas;
3. transporto išlaidų mažinimas;
4. turto naudojimo gerinimas ir kt.

Prie antrojo požymio priskirtini šie veiksniai:

1. pažangios technikos diegimas (gamybos mechanizavimas ir automatizavimas, elektrifikavimas ir chemizavimas), gaminių konstrukcijos gerinimas, naujų technologinių procesų diegimas;
2. darbo organizavimo gerinimas (gamybos koncentravimas, specializavimas, kooperavimas, materialinis techninis aprūpinimas);
3. darbuotojų kvalifikacijos kėlimas ir kt. (Mackevičius 2007).

Pasak J. Mackevičiaus (2007) ne visų veiksmų įtaka produkcijos savikainai yra vienoda. Kai kurių veiksmų (pavyzdžiui, darbo sąlygų gerinimas, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas ir kt.) įtaką sunku išreikšti pinigais, nors dėl jų įtakos neabejojama. Todėl svarbu tirti ir veiksmų įtakos pobūdį ir pokyčių priežastis. G. Kalčinskas (2005) siūlo atkreipti dėmesį į inkrementines išlaidas – tai ypatinga išlaidų rūšis, kuri pati mažėja, didėjant gamybos bei pardavimo apimčiai, jos pakankamai sunku atpažinti, tačiau reikia sugebėti šias išlaidas pažinti ne „iš knygų“, bet praktikoje, kai sprendimus lemia ne pačios inkrementinės išlaidos, bet kitos aplinkybės. Taip pat pasak V. Jagmino (2009) mažinti reikia tik tas išlaidas, kurios nėra naudingos, kitaip tariant, tas kurios neduoda

įmonės veiklai jokios naudos. Tokios išlaidos dažniausiai daromos ne gamybos ar pardavimo srityse, bet bendrųjų ir aptarnaujančių padalinių, ypač įmonės vadybos aparato veikloje. Norint sumažinti išlaidas apskritai pradžioje reikia turėti patikimą informaciją apie jų dydį, jau nekalbant apie tai, kad itin svarbu žinoti, kurios išlaidos kokių konkrečių tikslų yra daromos (Jagminas 2008).

Taigi, nežinant produktų savikainos neįmanoma įvertinti, kurie iš įmonės produktų yra pelningi, o kurie galbūt nuostolingi ir negali uždirbti pelno. Apskaičiavus esamą produktų savikainą ir žinant iš ko ji susideda, galima ieškoti būdų, kaip ją sumažinti. Autoriai nurodo, kad vienas iš būdų sumažinti savikainą yra produkcijos savikainos sudėties analizė, kuri turi būti siejama su veiksniais, turinčiais įtakos produkcijos savikainai, analize. Ne visų veiksnių įtaka produkcijos savikainai yra vienoda. Kai kurių veiksnių įtaką sunku išreikšti pinigais, nors dėl jų įtakos neabejojama. Todėl svarbu tirti ir veiksnių įtakos pobūdį ir pokyčių priežastis.

Vartotojai. Rinkos tyrimais yra įvertinami vartotojo poreikiai. Vartotojai paprastai kainodara laiko pardavėjui priklausančia funkcija, tad sunkiai įsivaizduoja, kad šį sprendimą galėtų priimti kažkas kitas. Tačiau vartotojai dažnai nesupranta, kad kainas produktams būtent nustato jie patys (Ramanauskienė 2008). Pasak R. Viederytės (2007), vartotojai nusprendžia, ar jiems bus naudingas produktas, ar atitiks jis jų poreikius, ar išvis to produkto reikia, ar kaina atitinka siūlomą produktą. Apie šį modelio elementą informacija įmonei naudinga net ir tada, kai įmonė neturi tiesioginio ryšio su vartotojais ir pati neparduoda jiems savo produkto. Kaip teigia R. Dudėnas (2006), reikia kruopščiai tirti vartotojų rinkas (asmenys ir namų ūkiai, įsigyjantys gaminius, paslaugas asmeniniam vartojimui). R. Cappleby (2003) pažymi, kad norint sužinoti kiek produktų būtų galima parduoti konkrečiu laiko momentu už konkrečią kainą, būtina gerai žinoti produkto paklausos elastingumą. Negalima pamiršti, kad vartotojų reakciją į kainą lemia ne tik ekonominiai veiksniai. Pasak A. Miečisnienės (2009), įvertinant paklausą (vartotojus) labai svarbu atsižvelgti į paklausos elastingumą kainai, t. y. kaip jautriai paklausa reaguoja į kainos pokyčius (santykinai elastinga paklausa, santykinai neelastinga paklausa kainai), taip pat svarbus kryžminis elastingumas, kuris parodo kiek procentų pasikeis paklausa, pasikeitus kito produkto kainai. Šiuo požiūriu produktai būna: pakeičiantys vieni kitus (pakaitalai, substitutai); papildantys vieni kitus ir nesusiję. Vartotojų elgsena rinkoje įtakoja produktų kainų skirtumus, pavyzdžiui, skiriasi įvairių produktų pirkimo dažnumas, nevienodas lojalumas prekių ženklui, darantis įtaką kainos paklausos elastingumui. Minėti veiksniai turi įtakos įmonių kainodaros strateginiam (produkto pozicionavimas atitinkamoje kainų grupėje) ir taktiniam (specialiųjų kainų nuolaidų nustatymas) lygmeniu (Ramanauskienė 2008).

Konkurentai. Kaip teigia R. Cappleby (2003), stiprėjant konkurencijai ir susiformavus bet kurios konjunktūros rinkai, vis daugiau atsiranda gamintojų, todėl vartotojas turi labai dideles pasirinkimo galimybes. O pasirinkimo procese svarbiausias veiksnys yra kaina. Nustatant kainas

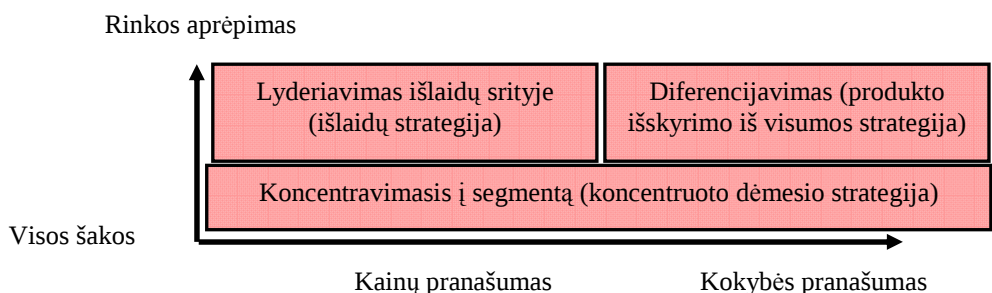
įmonei reikėtų būti labai gerai susipažinus su konkurentų kainomis ir galimais veiksmais, kurie galima būtų teigti lemia viršutinę kainos ribą. Kaip teigia J. Čičinskaitė (2005), dažniausiai įmonės susidūrusios su stipriu konkurentu pradeda mažinti produktų asortimentą ir stengiasi siūlyti kuo geresnės kokybės produktus už vartotojui prieinamą kainą. Pasak A. Svetiko (2008), įmonė turi žinoti apie kiekvieno konkurento pasiūlytą kainą ir produkto kokybę. Tai galėtų tapti orientyru nustatant kainą. V. Obrazcovas (2006) teigia, kad nustatydama kainas įmonė turi gerai žinoti konkurentų produktų kainos vidurkį, kurį reikia turėti omenyje nustatant kainas savo įmonėse. Taip pat norint sumažinti kainas reikėtų: aktyvinti darbą su tiekėjais, personalu ir klientais, taip pat diegti technologijas.

Pasak A. Jurkštienės ir V. Boguslauskos (2000), konkurentai dažniausiai klasifikuojami pagal du požymius: produktų kokybę ir produkcijos kainų lygį. Kaip teigia R. Dudėnas (2006), konkurentai turi poveikį daugeliui kainodaros sistemos elementų. Sakoma, kad sėkmė lydi tas įmones, kurios geba patenkinti vartotojų poreikius geriau nei jos konkurentai. Nėra vienos konkurencinės strategijos, kuri tiktų visoms įmonėms. A. Miečinskienė (2009) pažymi, kad konkurentų analizei labai svarbu tuos pačius ar panašius poreikius tenkinančių konkurentų parduodamų produktų kainą ir kokybę, kadangi įmonė turi stebėti konkurentų kainas ir produktų kokybę. Pavyzdžiui, atkreipti dėmesį reikėtų į tai, kad konkurencingesnis bus tas produktas, kurio vartojimo kaina (įeina ir išlaidos, kurias vartotojas patiria naudodamas produktą), o ne pardavimo kaina bus mažesnė. Konkurentų analizę galima atlikti sekančiais: stebėti konkurentus, siunčiant agentus, kurie galėtų sulyginti kainas su produktų kokybe, taip pat galima apklausti vartotojus, kaip jie vertina konkurentų gaminamus produktus, jų pasiūlymų kokybę ir pan. Pasak A. Jurkštienės ir V. Boguslauskos (2010) galima savo įmonę taip pat įsivertinti pagal D priede pateiktus veiksnius, tuomet įmonei nereikėtų samdyti rinkos ekspertų. Dauguma autorių teigia, kad konkurencinei analizei atlikti yra plačiai taikomas metodas, vadinamas penkių jėgų modeliu. Jo autorius yra M. E. Porteris, kuris aiškina, kad konkurencinę aplinką iš penkių veikiančių jėgų pozicijų:

1. naujokų grėsmė arba potencialių konkurentų grėsmė;
2. tiekėjų derybinė galia;
3. pirkėjų derybinis pajėgumas;
4. produkto pakaitalų grėsmė;
5. konkuravimo intensyvumas tarp įmonių (Ginevičius, Krivka, 2008; Jurkštienė, Boguslauskas 2000).

Pasak J. Čičinskaitė (2005) lyderiavimui išlaidų srityje (žr. 8 pav.) yra būtina didelė rinkos dalis. Strategija pasižymi šiais privalumais: įmonės, turinčios mažiausias išlaidas, pelną gauna net tada, kai konkurentai patiria nuostolį; privalumai išlaidų srityje apsaugo nuo stiprių konkurentų,

kurie neleidžia didinti kainos, taip pat apsaugo ir nuo stiprių tiekėjų; žemi kaštai sukuria įėjimo į rinką barjerus; atsiradus produkto pakaitalams, kaštų lyderis turi didesnę veiksmų laisvę.



8 pav. Konkurencinių privalumų matrica pagal M. Porterį (2011)

Produkto išskyrimo iš visumos strategijai būtina sąlyga – įmonės produktas turi turėti ką nors unikalaus. Pasak J. Čičinskaitės (2005) strategija išsiskiria šiais privalumais: klientai prisiriša prie ženklo, jų jautrumas kainai mažėja, o tai suteikia privalumus prieš konkurentus su mažesnėmis išlaidomis; aukšta kaina palengvina santykius su tiekėjais; savitas produktas sumažina stiprių pirkėjų įtaką; aukštas vartotojų lojalumas apsaugo nuo produktų pakaitalų. Koncentravimosi į segmentą strategija veikia panašiai kaip kaštų lyderio ar prekės išskyrimo iš visumos strategijos, tačiau dėmesys čia koncentruojamas į mažą vartotojų grupę arba nedidelę geografinę rinką. Šiuo atveju įmonė teikia savo prekes siauram rinkos segmentui. R. Jurevičius (1998), siūlo remdamasis atliktais įvairiose organizacijose tyrimais, Porterio modelį papildyti posovietinėse valstybėse svarbiu konkurenciją formuojančiu veiksniu – valstybės institucijų įtaka. Atlikus bazinės ir konkurencinės aplinkos analizę, įmonė susidaro realų vaizdą apie aplinką, savo vietą joje ir, numačiusi aplinkos vystymosi kryptis bei savo galimybes, imasi sudaryti kuo geresnę strategiją, tai yra, nustato savo gyvavimo strateginius tikslus (Jurkštienė, Boguslauskas 2000).

Taigi, kuomet įmonė žino rinkos padėtį, ji gali puikiai orientuotis pasirinkdama ir savo kainą. Jei įmonė siūlytų produktą, kuris būtų labai panašus į konkurentų, tuomet kainą reikėtų nustatyti kaip įmanoma labiau artimesnę konkurentų kainai. Tuo atveju, jei įmonė gamina produktą, kuris yra žymiai prastesnis nei konkurentų, reikėtų nustatyti kainą mažesnę nei konkurentų, jei geresnis produktas – tai kaina turėtų būti didesnė nei konkurentų. Dažniausia įmonės mano, kad jei kaina yra per maža, tai pelno gauti tiesiog neįmanoma, jei per didelė – neįmanoma suformuoti paklausos, tačiau ar tikrai taip yra atsakyti yra pakankamai sunku. Įmonė tiesiog turi įvertinti konkurentus, jų kainas, veiksmus bei kitas sąlygas, o tik po to nustatyti tinkamiausią kainą savo gaminamam produktui.

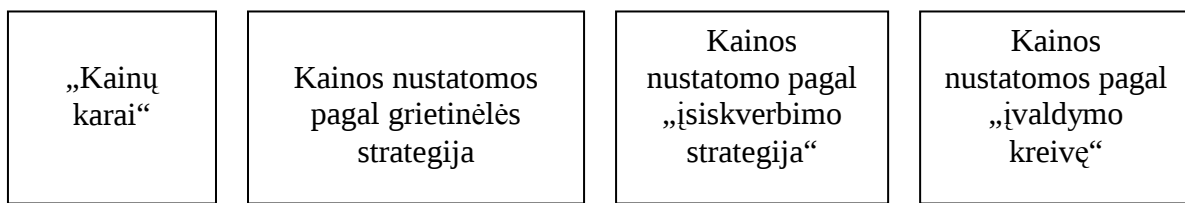
Tiekėjai. Įmonė siekdama nustatyti konkurencinę produkto kainą, turėtų aktyviai bendradarbiauti su tiekėjais, lankyti jų įmones, vesti derybas. Tiekėjai – svarbus kainodaros sistemos veiksnys, kuris aprūpina ištekliais, reikalingais produktams gaminti, taip pat nustatant galutinę kainą šis veiksnys gali virsti paskirstymo kanalu (kai produktas išleidžiamas į naują rinką,

jis gali tiesiai nepatekti vartotojui į rankas, o atsidurti paskirstymo kanale, t. y. pas tiekėją). Kokias kainas nustato tiekėjai, tai prie tų kainų pridedamos įmonės išlaidos, pelno norma, mokesčiai ir gaunama galutinė kaina.

Kainodaros metodai. Pasak A. Miečinskienės (2009), įmonė turi galimybę taikyti vieną iš kelių kainos nustatymo metodų: remiantis išlaidomis arba sukurta pridėtine verte, sekti konkurentus ir kt. Dažniausiai mokslinėje-metodinėje literatūroje išskiriamos trys galimybių grupės kainai nustatyti:

- kaina nustatoma orientuojantis į išlaidas;
- kaina nustatoma orientuojantis į konkurentus;
- kaina nustatoma orientuojantis į paklausą.

V. Pranulis, A. Pajuodis (2008) ir kt. išskiria keturis būdus kainai nustatyti: kaštai plius antkainis (kaštai ir priedas); kainos nustatymas pagal suvokiamą vertę; kainos nustatymas didelės vertės pirkėjui pagrindu; kainos nustatymas pagal esamą kainų lygį. J. Čičinskaitė (2005) išskiria keturis konkurencinės kainodaros metodus (žr. 9 pav.).



9 pav. Konkurencinės kainodaros metodai (Čičinskaitė 2005)

Kainos nustatymas pagal grietinėlės strategiją, pasak J. Čičinskaitės (2005), labiausiai pasiteisina kai paklausa yra neelastinga, tuo atveju, kai yra pirkėjų, kurie vartoja prabangias prekes, todėl jie yra mažiau jautrūs kainai, kai yra įėjimo į rinką barjerai (pavyzdžiui, patentai) ir rinkoje galioja paprasti paklausos dėsniai (palaiapsniui mažinant kainą didėja paklausa).

Kainos nustatymas pagal „įsiskverbimo strategiją“ pasiteisina labiausiai kai paklausa yra labai elastinga ir žema kaina leidžia greitai užimti rinkos dalį, jei žema kaina išsitenka gamybos ir paskirstymo kaštų rėmuose ir konkurentai į rinką gali ateiti greitai. J. Čičinskaitė (2005) metodą orientuotą į konkurentus vadina „Kainų karai“ metodu, o kainos nustatymo pagal „įvaldymo kreivę“ tolygus kainos nustatymui orientuojantis į paklausą. Kainos nustatymas orientuojantis į išlaidas bene pats paprasčiausias kainodaros metodas, kuris lengvai suvokiamas ir taikomas praktikoje. Šis metodas dar skaidomas į tris smulkesnius kainodaros metodus: pilnosios savikainos + antpelnis metodą, kintamųjų išlaidų metodą ir nenuostolingumo metodą.

Pilnosios savikainos + antpelnis metodas. Metodas, turintis ne vieną vardą, t. y. ir visuminis išlaidų metodas, ir „kaštai“ plius antkainis metodas, ir bendrųjų išlaidų metodas, ir savikaina plius antkainis ir kt. Klasikinis gaminio kainos nustatymo būdas yra gamybos, administravimo ir pardavimo, t.y. visos išlaidos plius pelnas. Šis būdas laikomas baziniu ir gali būti įvairiai

modifikuojamas (Lakis, Mackevičius, Gaižauskas 2010). Pasak J. Rastenio (2006), įmonė, taikydama šį metodą, prekės kainą gali nustatyti keliais variantais. Vienas iš jų:

$$KAINA = SAVIKAINA (KAŠTAI) + ANTKAINIS$$

Apskaičiuojant kaštus įvertinami kintamieji ir pastovieji prekės kaštai. Antkainis suprantamas kaip pelno dydis prekės vienetui. Šis kainos nustatymo būdas gana populiarus.

Kintamųjų išlaidų metodas. Šiuo atveju pastovieji kaštai, galima sakyti, visai ignoruojami nustatant kainą, o pagrindu imami kintamieji kaštai: kainą nustatoma tokia, kad viršytų prekės kintamuosius kaštus arba, kitaip sakant, prie kintamųjų kaštų pridedamas tam tikro dydžio antkainis:

$$KAINA = VIDUTINIAI KAŠTAI + ANTKAINIS$$

Pastovieji kaštai paprastai nepaskirstomi tarp įmonės gaminamų prekių. Jie padengiami iš pelno, gauto pardavus visas įmonės prekes. Jei gautasis pelnas nepadengia pastoviųjų kaštų, įmonė patiria nuostolių.

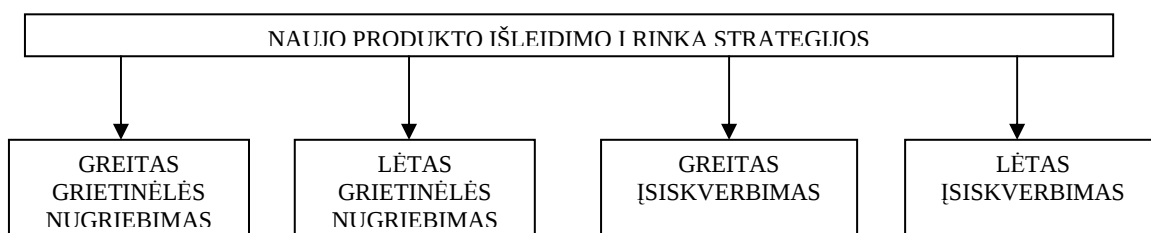
Nenuostolingumo metodas. Jis leidžia palyginti pelną, kuris gaunamas esant įvairioms kainoms, padeda įmonei, kuri jau nusistatė pelno, parduoti prekę tokia kaina, kuri, esant kažkokiam gamybos dydžiui, maksimaliai padėtų šį pelną gauti (Barzdenytė 2000). Pirmas šio metodo uždavinys – apskaičiuoti visas išlaidas įvairioms gamybos programoms ar įvairiems pardavimo dydžiams. Toliau reikia įvertinti tikrąjį gamybos ar pardavimo dydį per planuojamą laikotarpį ir trečias uždavinys – nustatyti investicijų padengimo laiką (Rastenis 2006).

Kainodaros metodo parinkimas labai svarbus modelio elementas. Kadangi neteisingai pasirinktas kainodaros metodas gali įtakoti neteisingai apskaičiuotą produkto kainą. Kaina gali būti nustatyta pernelyg didelė ir vartotojui nesuvokiama arba pernelyg maža ir vartotojui kelianti priešišumą.

Galutinės kainos nustatymas. Galutinės kainos nustatymas naujam produktui priklauso nuo tokių veiksnių kaip vartotojai, atsiskaitymo būdai, nuolaidos ir pan. (Kaziliūnaitė 2005). Visų prieš tai 1.4 poskyryje išanalizuotų modelio elementų tikslas, kiek įmanoma labiau susiaurinti diapazoną, kuriuo remiantis bus nustatyta kaina. Šiame etape tiesiog dar kartą yra tikslinsimi visų prieš tai aptartų elementų parametrai. A. Miečinskienė (2009) siūlo dar kartą įvertinti vartotojus, nuolaidas, paskirstymo kanalo dalyvius. Galutinei produkto kainai nustatyti turi būti atlikta jautrumo kainoms analizė.

Produkto išleidimas į rinką. Prieš išleisdama į rinką produktą, įmonė turi būti jau aiškiai apsisprendusi dėl kainodaros strategijos parinkimo ir taikymo. Pasak A. Miečinskienės (2009) išleidžiamo į rinką produkto kainodara susiduria su daugeliu sunkumų, kurių yra kur kas daugiau nei jų siūlomų sprendimo būdų. Viena iš problemų yra kada ir kaip išleisti produktą į rinką? Kokią rinką pasirinkti? Kaip išlikti rinkoje, kai tu esi mažas gamintojas? Pasak A. Bartkienės (1993),

prekės gyvavimo ciklas – tai laiko tarpas nuo prekės sumanymo iki jos išleidimo iš gamybos ir pardavimo. R. Dudėnas (2006) teigia, kad produkto išleidimo stadija – tai laikotarpis, kai rinkoje pasirodžiusios prekės mastas po truputį didėja. Pasak J. Vijeikio (2003) prekės išleidimas į rinką – prasideda, kai kuriant naują prekę pasiekama komercializacijos fazė. Šiai stadijai būdingas lėtas realizacijos augimas, kadangi prekę perka tik novatoriai ir ankstyvieji pirkėjai. Tačiau būtent šioje stadijoje pradedamas gauti pelnas. Šios stadijos pabaigoje prekę gaminama visu pajėgumu ir siūloma rinkai su visomis papildomomis paslaugomis ir reklama. A. Bartkienė (1993) teigia, kad ši fazė apima pradinį prekės diegimo į rinką laikotarpį bandomojoje rinkoje arba visos šalies mastu. Šioje fazėje pardavimo apimtis (dėl reklamos, parodų) padeda laipsniškai ir nenukrypstamai augti. Sąnaudos čia kol kas didelės, nes reikia įsisavinti gamybą ir rinką, bet turi tendenciją mažėti. J. Rastenio (2006) teigimu, kaina šioje stadijoje pirmiausia turi kompensuoti pradines tyrimų ir naujos gamybos plėtos išlaidas. Dėl to kaina paprastai yra didelė. T. T. Nagles ir R. K. Holdenas (2002) teigia, kad kiekviena įmonė išleisdama produktą į rinką, turi išskirti unikalias produkto savybes ir pateikti jas rinkai, kad ši galėtų įvertinti. Prekės išleidimas į rinką sudėtingas procesas, kurį naudoja įmonės, kad galėtų išlikti konkurencingomis. Šis etapas prasideda tuomet, kai produktas ar prekė pasirodo rinkoje. Įmonė turi gebėti pateikti produkto savybes ir sudominti vartotojus, kad jie jį pirktų. Išleisdama į rinką produktą, įmonė turi pasirinkti vieną iš kelių kainodaros strategijų:



10 pav. Naujo produkto išleidimo į rinką kainodaros strategijos (Vijeikis 2003)

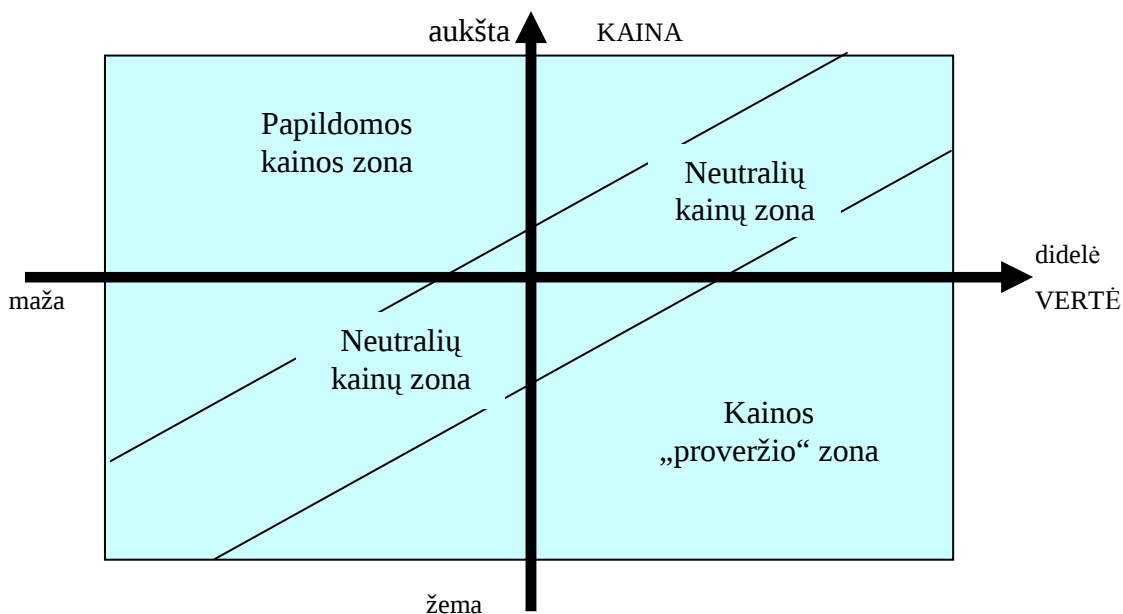
Produkto, išleidžiamo į rinką, strategijos, nurodytos 10 paveikslėlyje, detaliau analizuojamos skyrelyje „Kainodaros strategijos parinkimas“.

Kainodaros strategijos parinkimas. Jungiamasis modelio elementas yra – kainodaros strategija. Pasak J. Čičinskaitės (2005), kuriant kainų strategiją reikia turėti omenyje, kad kaina – tai ekonominė kategorija ir įmonės politikos kūrimo priemonė. Kainodaros strategija – tai žaidimo taisyklės. Ji rodo kokia yra įmonės pozicija tiek išorėje, tiek viduje. Taip pat kainodaros strategija – tai įvairių susitarimų logika ir psichologija, kuri pradeda formuotis kuriant produktą. J. F. Kosmowskio ir P. Simpsono (2009) teigimu, kainodaros strategija turi apimti visą kainodaros struktūrą. Kainodaros strategija turi būti paremta vartotojų norais ir konkurencingumo alternatyvomis. Pagrindinis veiksnys – produkto galutinės nustatymas. Įmonėje turi visi struktūriniai padaliniai suprasti kainodaros strategiją, kad ją galėtų lengvai įgyvendinti. Kainodaros

strategija turi būti rengiama pažangiomis technologijomis. Dažniausiai skiriamos keturios tipiškos strategijos, naudojamos naujiems į rinką produktams įvesti:

- Nugriebimo (pavadinimas kilęs iš posakio „nugriebti grietinėlę“);
- Skverbimosi;
- Orientuota į konkurentus;
- Kainos ir kokybės (Kriauciūnienė et al. 2005; Rastenis 2006; Miečinskienė 2009).

J. Rastenis (2006) ir A. Miečinskienė (2009) be minėtųjų keturių pagrindinių strategijų dar išskiria ir tikslinių kainų strategiją. Naudojant šią strategiją, kaip besikeistų kaina ar pardavimai, siekiama, kad pelno būtų gaunama tiek pat, t. y. pelnas yra tikslinis dydis. M. Gould (2008) dar be jau aptartų strategijų išskiria šias: ekonominė strategija (rinkodaros ir gamybos kaina yra išlaikyta žemą, pavyzdys yra parduotuvės prekės ženklo produktai ar bendri vaistai) ir aukščiausios kokybės strategija (kai produktas yra unikalus, ir kompanija turi konkurencinį pranašumą, nustatoma didelė kaina). G. Markevičiūtė (2005) išskiria tris kainų lygio nustatymo strategijų tipus (žr. 11 pav.).



11 pav. Kainų nustatymo strategijos (Markevičiūtė 2005)

Papildomos kainos strategijos esmė – nustatyti kainą, kuri yra aukštesnė negu ekonominė produkto vertė. Taip stengiamasi gauti didesnę pelną. Strategija orientuojama į vartotojus, kurie pasiryžę mokėti per didelę kainą. Strategijos privalumai būtų tokie, kad įmonė labai greitai gali gauti didžiausią pelną ir kompensuoti savo išlaidas. Tai ypač aktualu išleidžiant naują produktą į rinką. Taip pat labai svarbus momentas yra tas, kad aukštos produktų kainos formuoja kokybiškų produkto gamintojų įvaizdį.

Kainų „proveržio“ strategija – tai vienas iš būdų išleidžiant naują produktą patekti rinką ir užkariauti nemažą jos dalį. Šios strategijos esmė – parduoti produktą palyginti maža kaina. Tai suteikia galimybę pritraukti naujų pirkėjų ir užkariauti naujų rinkų. Žemų kainų politikos pranašumas – galimybė lygioje kovoje dėl rinkos dalies pralenkti esamus ir potencialius

konkurentus. Trūkumai minėtos strategijos būtų tokie, kad paklausa gali būti didesnė negu įmonės galimybės, todėl reikėtų ne tik nustatyti kainą, bet ir gebėti vykdyti visus užsakymus. Taip pat mažesnę kainą padidinti bus pakankamai sunku.

Neutralių kainų strategiją efektyviai taikyti gali įmonės, kurios seka lyderiu, arba svarbiausi rinkos žaidėjai, kurie neturi pagrindinio prekių ženklo. Strategija galėtų būti taikoma tuo atveju, kai įmonės ir konkurentų tam tikrų produktų kainos ir vertės santykinai panašios (Markevičiūtė 2005).

Taigi apibendrinant galima būtų teigti, kad yra skiriamos keturios pagrindinė kainodaros strategijos, t. y. nugriebimo, skverbimosi, orientuota į konkurentus, kainos ir kokybės, mokslinėje literatūroje pateikiamos dar dvi strategijos: ekonominė strategija ir aukščiausios kokybės strategija, taip pat naudojama ir tikslinių kainų strategija. Nugriebimo strategija taikoma, kai naujai prekei yra nustatoma didelė kaina ir, kol įmanoma, iš to stengiamasi gauti maksimalios naudos, o skverbimosi strategija naudojama, kai prekei yra nustatoma nedidelė kaina, siekiant įeiti į rinką arba išplėsti jos dalį. Įmonė, nustatydamą kainą, turi žinoti, kokią kainos ir kokybės poziciją užima prekė, tokiu atveju naudojama kainos – kokybės strategija, kuri yra skirstomas į dar keturias pagrindines strategijas, o įmonės, kurios nelaiko kainos pačiu svarbiausiu marketingo komplekso elementu, priklausomai nuo situacijos kaina orientuoja arba į pripažintą lyderio nustatytą kainą, arba į vidutinę šios rūšies prekių kainą rinkoje. Apibendrinant darbo autorės sukurto modelio analizę, išskirtas pirmasis modelio elementas – tikslų parinkimas, nuo kurio parinkimo priklauso kainos struktūra ir dydis, o tai savo ruožtu turi įtakos gamybos struktūrai, išlaidų ir pelno dydžiui. Nustatyta, kad įmonės tikslų koregavimas atlikus rinkos tyrimus, leidžia išvelgti, ar įmonės planuojamas gaminti produktas reikalingas rinkai, kokie yra pagrindiniai produkcijos vartotojai, į kokią rinką įmonė įžengia ir išleidžia naują produktą, nuo pirminės strategijos parinkimo priklausys ir įmonės tikslų įgyvendinimas. Taip pat nustatyta, kad rinkos tyrimai įvertina vartotojų poreikius, kurie leidžia nustatyti gaminamo produkto kainą, kadangi vartotojai dažnai patys to nesuprasdami nustato produktams kainas. Konkurentų analizė sudaro įmonei galimybę įvertinti tuos pačius ar panašius poreikius tenkinančių konkurentų parduodamų produktų kainą ir kokybę. Tiekėjų analizė leidžia įmonei prie tiekėjų nustatytų kainų pridėti įmonės išlaidas, pelno normą, mokesčius ir gauti galutinę produkto kainą. Išlaidų įvertinimas leidžia nustatyti pagrindinius veiksnius, darančius įtaką savikainos skaičiavimui, todėl yra labai svarbu tirti ir savikainos veiksnių įtakos pobūdį bei pokyčių priežastis, taip pat atlikta analizė leidžia įvertinti, kurie iš įmonės produktų yra pelningi, o kurie galbūt nuostolingi ir jau negali uždirbti pelno. Išlaidų įvertinimo analizė, įmonei leidžia nuspręsti, kurį kainodaros metodą taikyti tikslingiausia. Kainodaros metodas leidžia įmonei nustatyti tinkamą produktui kainą, kuri nebūtų pernelyg didelė ir vartotojui nesuvokiama arba pernelyg maža ir vartotojui kelianti priešišumą. Strategijos patikslinimas, atsižvelgiant į atliktas analizes, leidžia įmonei dar kartą įvertinti konkurencinę aplinką, konkurentų produktus.

2. PRODUKTO KAINODAROS MODELIO PRITAIKYMAS UAB „SALYKLAS“ ĮMONĖS PAVYZDŽIU

2.1. Salyklo aplinkos analizė

2.1.1. Įmonės UAB „Salyklas“ kainodaros aktualijos

Kainodaros ypatumams, išleidžiant produktą į rinką, atskleisti buvo pasirinkta įmonė, planuojanti išleisti salyklą Lietuvos rinkoje. Lietuvoje šiuo metu salyklą gamina vos keletas įmonių t. y. UAB „Maltosa“, UAB „Viking Malt“ ir UAB „Kupiškio salykla“. Iš jų eksporto gijos driekiasi į Lenkiją, Vokietiją, Švediją, Baltijos valstybes, Rusiją, Baltarusiją, Kazachstaną, Uzbekiją. Šalyje yra tik viena įmonė, gaminanti didesniais kiekiais – tai UAB „Viking Malt“, tačiau nuo šios įmonės stengiasi neatsilikti ir UAB „Maltosa“.

Įmonė siekdama išleisti naują produktą į rinką, turi nustatyti, ar jos gaminamas produktas reikalingas rinkai, todėl reikėtų skirti dėmesį ir pagrindiniam salyklo vartotojui – alaus pramonei. Alaus gamybos ir suvartojimo tendencijos Lietuvoje ir aplinkiniuose kraštuose leidžia daryti prielaidas ir apie salyklo pramonės perspektyvas arba nesėkmes.

Įmonė UAB „Salyklas“ yra įsteigta akcinės bendrovės „Grūdai“ įmonės bazėje ją privatizavus, siekiant restruktūrizuoti, modernizuoti bei rekonstruoti įmonę, atsisakius nepelningos veiklos (kombinuotų pašarų, baltymų bei vitamininių priedų gamybą ir kt.), perorientuoti jos veiklą ir įsisavinti labai perspektyvią veiklos rūšį – salyklo gamybą. Visos UAB „Salyklas“ akcijos (100 proc.) priklauso vieninteliui įmonės steigėjui ir akcijų savininkui – UAB „Vilkas“ (Kinkevičienė 2011).

2012 m. UAB „Salyklas“ planuoja išleisti į rinką produktą, tačiau susiduria su kainodaros sprendimų sunkumais:

1. nėra universalios formulės, kaip nustatyti teisingai kainą. Kainos nustatymas apima daugelį UAB „Salyklo“ vidaus ir išorės veiksnių ir įtakų.
2. vien išlaidos negali būti kainodaros sprendimų pagrindu, nors ir sudaro svarbią įmonės kainodaros sprendimų dalį. Ar kainodaros sprendimai bus sėkmingi UAB „Salyklo“ veikloje, priklauso nuo įmonės gebėjimo suprasti ir reaguoti į rinkos poreikius ir sąlygas (vartotojus, konkurentus, tiekėjus).
3. kainos svarstymai ypač aktualūs įmonei šiuo metu, kadangi įmonei labai svarbu prieš išleidžiant produktą į rinką, numatyti rinkos sąlygas ir kainų skales.
4. kaina yra puikus įrankis įmonės bendrų tikslų siekimui, todėl tikslai turi turėti ilgalaikį poveikį.

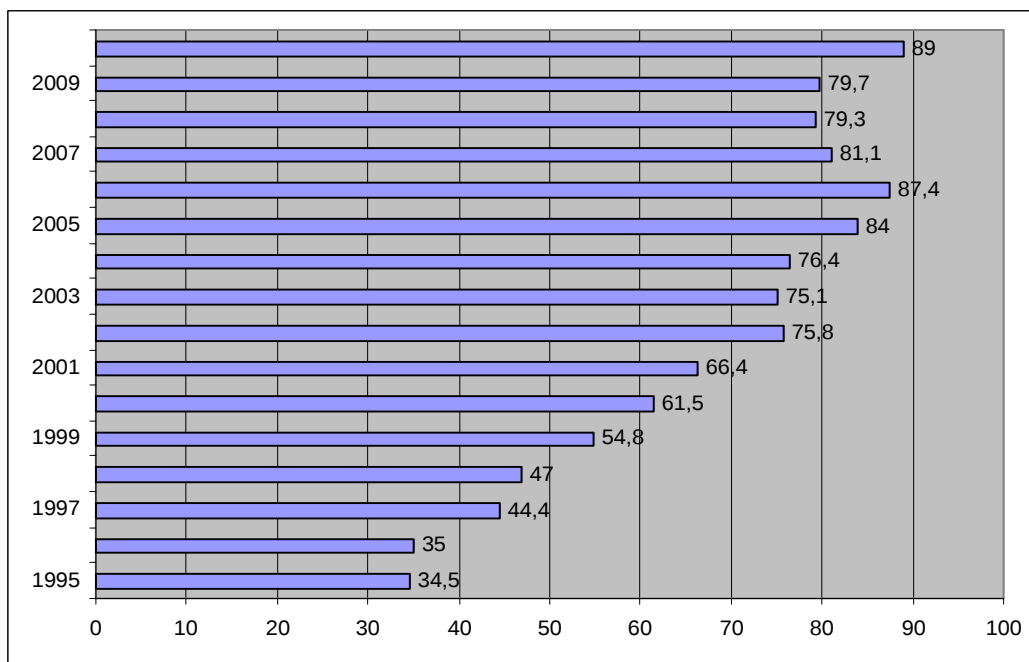
Teorinėje analitinėje dalyje darbo autorės sukurtas produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelis, jį įdiegus UAB „Salyklas“ veikloje padėtų įmonei, bent jau iš dalies,

išspręsti kainodaroje kylančias problemas. Darbo autorės sukurtas modelis, orientuojamas ne vien tik į išlaidas, atkreipiamas dėmesys į rinką, kurioje veikia įmonės būsimi konkurentai, į vartotoją, į tiekėjus, į kainodaros metodus ir į strategijos parinkimą.

UAB „Salyklas“ taikydamas darbo autorės sukurtą produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelį, pirmiausiai turėtų pasirinkti tikslą, kurį ketina siekti ir pasirinkti pirminę kainodaros strategiją. UAB „Salyklas“ kainodaros tikslas – išleisti į rinką produktą, siekiant užimti X Lietuvos salyklo rinkos ir Y užsienio salyklo rinkos. Įmonė sukonkretins tikslą tik įgyvendinusi antrąjį, darbo autorės sukurtą modelio, žingsnį – rinkos tyrimus. Įmonė planuoja taikyti į konkurentus orientuotą strategiją.

2.1.2. Alaus gamyba ir suvartojimas

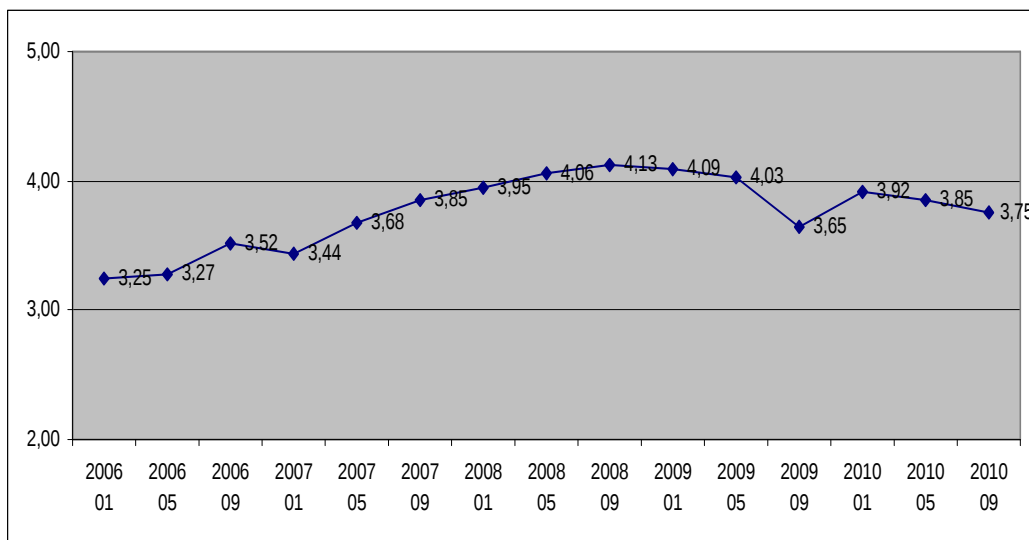
Alaus rinka Lietuvoje bei aplinkinėse Baltijos šalyse per nepriklausomybės laikotarpį labai sparčiai vystėsi. Per palyginti trumpą laiką alaus daryklos Lietuvoje buvo privatizuotos ir susijungė su Vakarų kompanijomis. Taip atsitiko visose Baltijos šalyse. Alaus rinka tapo viena iš pelningiausių verslo sričių.



12 pav. Alaus suvartojimas Lietuvoje, litrais vienam gyventojui 1995–2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Nuo 1995 m. alaus suvartojimas nuolat didėjo (žr. E priedo 1 lentelę ir 12 pav.) ir 2002 m. pasiekė 75,8 l, tenkantį vienam Lietuvos gyventojui, tokį alaus augimą lėmė didelės investicijos į alaus pramonę (apie 500 mln. Lt.), reklama bei vartotojų mėnesinių pajamų didėjimas (Galadauskas 2003). Tačiau 2003 m. sugriežtinus stipriųjų gėrimų reklamą, alaus vartojimas šalyje sumažėjo, o nuo 2004 m. vėl pradėjo sparčiai augti.

Nuo 2006-ųjų sausio iki 2008-ųjų rugpjūčio mėnesio vidutinė alaus kaina Lietuvoje išaugo 33 proc. (žr. 13 pav.): dalį kainų augimo lėmė didelis sąnaudų augimas, dalį – akcizo padidėjimas (10 proc. 2006 m. pradžioje), o dalį – akivaizdus alaus vartojimo kultūros gerėjimas – vietoje stipraus ir pigaus vis daugiau parduodama aukštos kokybės, lengvo (Premium klasės) alaus. Alaus kainų augimas lėmė alaus vartojimo mažėjimą. 2009 m. alaus suvartojimas šalyje vėl pradėjo didėti, tai lėmė apie 20 proc. sumažėjusios alaus kainos (Lietuvos... 2010).

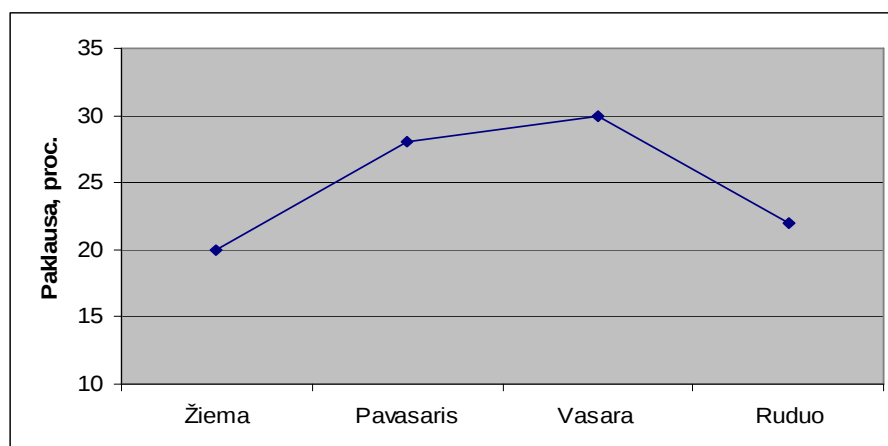


13 pav. Vidutinės alaus kainos litais už litrą dinamika Lietuvoje (sukurta darbo autorės remiantis Pasaulinės rinkos tyrimų agentūros AC NIELSEN duomenimis)

Statistikos departamento duomenimis, 2010 m. vidutiniškai alaus vienam gyventojui teko apie 89 litrus (žr. E priedo 1 lentelę ir 12 pav.). Tokį alaus vartojimą šalyje lėmė, 2010 m. alaus rinkoje dėl mokesčių sistemos pakeitimų padidėjusi silpnescio alaus pasiūla. Dėl mažesnių valstybės nustatytų akcizų silpnam alui gamintojai pradėjo siūlyti vis daugiau šios rūšies produktų, investuoti į jų populiarinimą, tokiu būdu paskatindami šių produktų vartojimą (Eurmonitor... 2011).

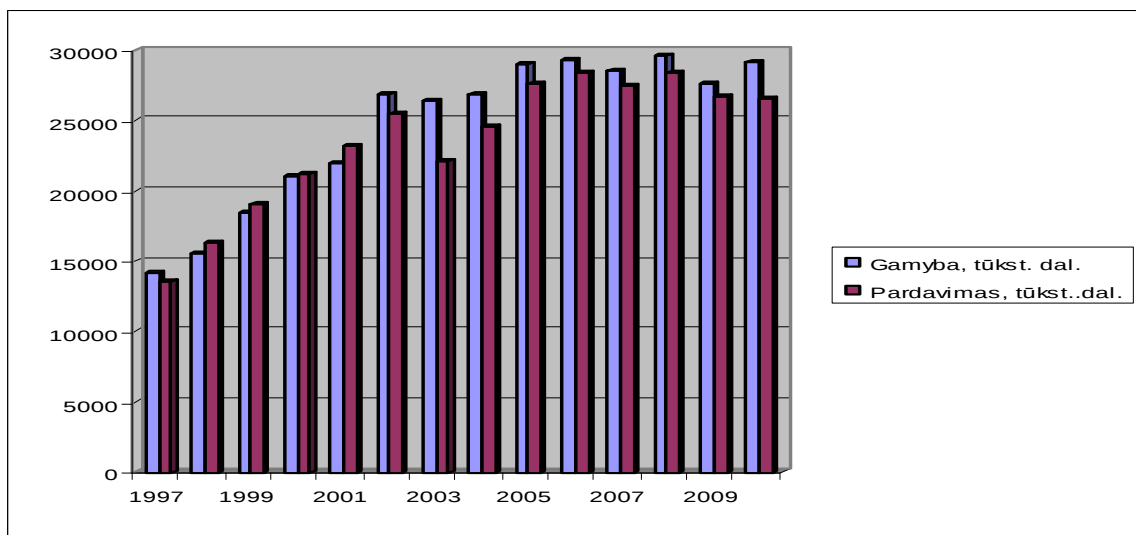
Prognozuojama, kad 2011–2016 m. alaus suvartojimas Lietuvoje augs vidutiniškai apie 3 proc. kasmet. (Euromonitor... 2011). Taip pat yra manoma, kad Lietuvoje galima tikėtis ir šiek tiek didesnio šuolio alaus suvartojime nei 3 proc. Šį teiginį galima būtų patvirtinti, remiantis sudarytu „Alaus šalių Top 10“ pavyzdžiui: 2009 m. dešimtą vietą užėmė Liuksemburgas - 84,4 l/vienam gyventojui, Suomija - 85 l/vienam gyventojui, Danija – 89,9 l/vienam gyventojui, Belgija – 93 l/vienam gyventojui, Jungtinė Karalystė – 99 l/vienam gyventojui, Austrija – 108,3 l/vienam gyventojui, Australija 109,9 l/vienam gyventojui, Vokietija 115,8 l/vienam gyventojui, Airija – 131,3 l/vienam gyventojui, Čekija – 156,9 l/vienam gyventojui (Šalys... 2009). 2009 m. sudarytame „Alaus šalių Top 10“ sąraše Lietuvos nebuvo, tačiau jau dabar lietuviai suvartoja daugiau alaus nei 2009 m. jo suvartojo Liuksemburgas ir Suomija. Lietuvos aludarių asociacija (toliau – LAA) arba

dar kitaip vadinama Lietuvos aludarių gildija (toliau – LAG) teigia, kad alaus vartojimą taip pat labai smarkiai veikia sezoniškumas (Lietuvos... 2011).



14 pav. Alaus vartojimo sezoniškumas, procentais (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

„Miller Brewing Company“ duomenimis alaus vartojime pastebimas sezoniškumas. Žiema yra suvartojama apie 20 proc., pavasarį apie 28 proc., vasarą (esant karštai oro temperatūrai) apie 30 proc. ir rudenį apie 22 proc. alaus. Toliau analizuojama salykinio alaus gamybos apimtis 1997–2010 m. laikotarpiu. Salykinio alaus gamyba sparčiai auga. 2010 m. sausio–rugpjūčio mėnesiais jo buvo pagaminta 21,2 mln. dekalitų, 2011 m. per tą patį laiką – 22,3 mln. dekalitų. 2010 m. iš viso buvo pagaminta apie 291 mln. natūrinių vienetų (butelių arba skardinių) salykinio alaus: maždaug 16 mln. daugiau nei 2009 m., tačiau šiek tiek – maždaug 5 mln. – mažiau nei 2008 m. (Srėbaliėnė 2011).

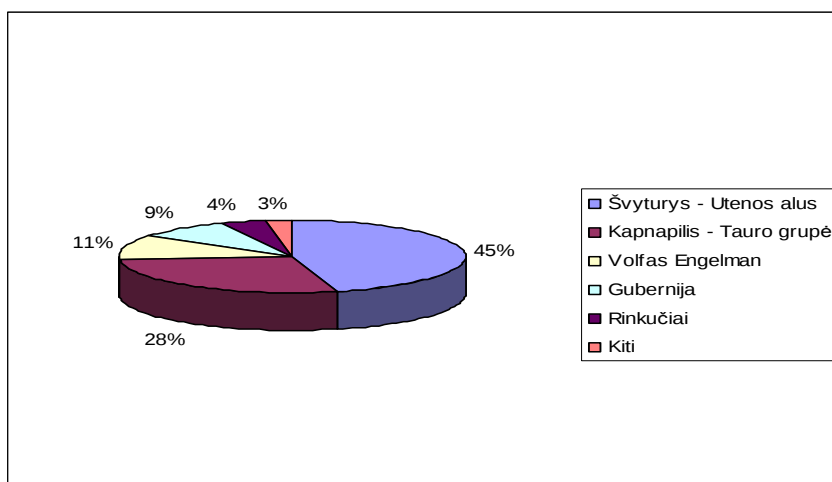


15 pav. Alaus gamyba ir pardavimas 1995–2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Nuo 1997 m. alaus gamyba šalyje iki 2002 m. kasmet palaipsniui didėjo (žr. E priedo 1 lentelę ir 15 pav.), tačiau 2003 m. alaus gamyba palyginus su 2002 m. sumažėjo 1,6 proc., tokį mažėjimą lėmė alkoholio reklamos draudimas. Nuo 2004 m. alaus gamyba pradėjo augti. 2006 m.

alaus gamyba palyginus su 2004 m. padidėjo 7,6 proc. Tokį alaus gamybos augimą lėmė didėjantis alaus suvartojimas šalyje (žr. 12 pav.). 2007 m. alaus gamyba palyginus su 2006 m. sumažėjo 2,6 proc., tokį alaus gamybos sumažėjimą lėmė pabrangusios pagrindinių alaus žaliavų kainos. 2009 m. alaus gamyba sumažėjo 7 proc. palyginus su 2008 m., o 2010 m. alaus jau buvo pagaminta 6 proc. daugiau nei 2009 m. 2010 m. alaus gamybos augimą lėmė eksporto augimas. Statistikos departamento duomenimis, 2010 m. šalyje buvo pagaminta apie 291 mln. litrų alaus. Valstybinės mokesčių inspekcijos duomenimis, 2010 m. palyginus su 1997 m. alaus gamyba šalyje išaugo beveik 2,6 karto. Per keturis 2011 m. mėnesius lietuviškojo alaus gamyba išaugo – 4 proc.

Alaus pardavimai analizuojamu laikotarpiu sparčiai augo (žr. 15 pav.). 1997 m. buvo parduota 135 mln. litrų alaus, 1999 m. – 190 mln. litrų alaus, o 2002 m. pardavimai jau siekė 254 mln. litrų alaus. Tokį spartų alaus gamybos ir pardavimo augimą lėmė nuo 1994 m. į Lietuvos alaus pramonę pradėjusios investuoti užsienio įmonės, kurių atneštas kapitalas ir žinios stipriai patobulino alaus įmones, taip pat didėjantis alaus eksportas. 2003 m. alaus pardavimai sumažėjo (221 mln. l). Tokį mažėjimą lėmė nuo 2003 m. spalio 1 d. įsigaliojusi Alkoholio kontrolės įstatymo norma, draudžianti alų ir putojančius vynus teikti į loterijas, konkursus, žaidimus kaip prizus arba kartu su jais, taip pat alaus pardavimų mažėjimą lėmė brangstančios alaus gamybos žaliavos ir padidintas akcizas. 2009 m. iš viso Lietuvoje alaus nupirkta 3,5 proc. daugiau nei 2008 m., tačiau vietos aludariai alaus pardavė 4,5 procento mažiau (Simonavičius 2011). 2010 m. alaus parduota buvo 264 mln. litrų, pardavimų augimą lėmė padidėjęs alaus vartojimas šalyje, sumažėjusios alaus pardavimo kainos. Dabar esama alaus pramonės situacija yra gera – modernizuota gamyba ir išplėsta vartotojų rinka užtikrina teigiamus verslo pelno rodiklius ir stabilumą.

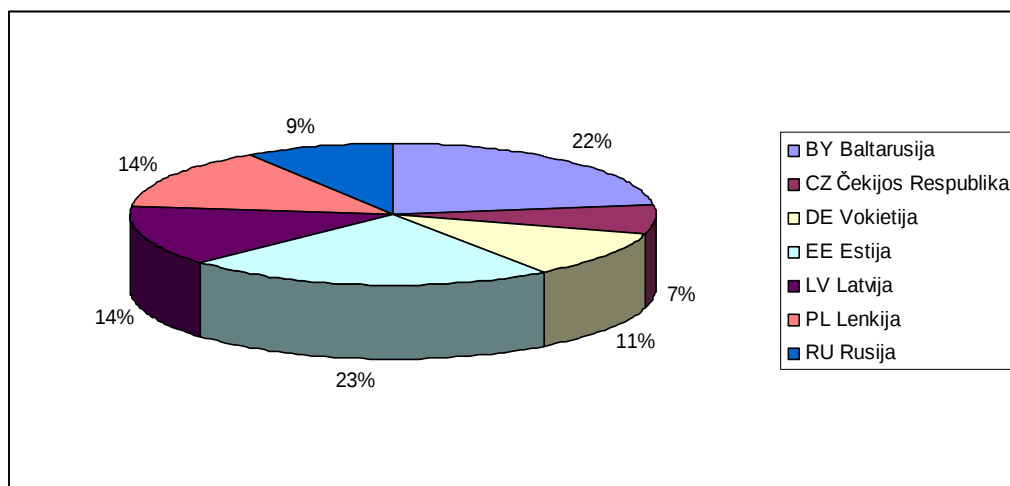


16 pav. Alaus rinka, 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis paveikslėlyje nurodytų įmonių duomenimis)

Daugiausiai alaus pagamina ir didžiausią rinkos dalį užima (žr. 16 pav.) „Baltic Beverages Holding“ AB (toliau – BBH), kuriai priklauso „Švyturio“ ir „Utenos“ alus bei „Danish Brekery Group“ (toliau – DBG) valdomos „Kalnapilio“ ir „Vilniaus Tauro“ bendrovės. Lietuvos aludarių duomenimis, BBH grupės įmonės per 2010 m. pagamino apie 165,1 mln. litrų alaus ir užėmė apie

44,5 proc. Lietuvos alaus rinkos, o DGB grupės įmonės apie 98,1 mln. litrų alaus ir užėmė apie 28 proc. Lietuvos alaus rinkos (Švyturys... 2011). Galima tikėtis, kad dėl sėkmingos plėtros šių grupių įmonės vis labiau įsitvirtins Lietuvos rinkoje. Verta pažymėti, kad visos stambios alaus daryklos yra susijungusios į LLA. LAA be jau minėtų įmonių taip pat priklauso „Gubernija“, kuri, LAA duomenimis, 2010 m. pagamino 4,5 mln. litrų alaus (užima apie 9 proc. alaus rinkos), „Rinkuškiai“ per 2010 m. pagamino apie 5,1 mln. litrų alaus (užima apie 4 proc. alaus rinkos), „Volfas Engelman“ (buvęs „Ragutis“) – 8,1 mln. litrų alaus (užima apie 10 proc. alaus rinkos) kitos įmonės pagamino 730,6 tūkst. dekalitrų alaus (užima apie 3 proc. alaus rinkos) (žr. 16 pav.). (Ekonomika... 2011). Prognozuojama, jog 2016 m. alaus rinka pasieks 345 mln. litrų. Įprastas šviesusis alus išliks ne tik didžiausia, bet ir sparčiausiai augianti kategorija – vidutiniškai apie 3 proc. kasmet ir 2016 m. pasieksianti 332 mln. litrų (Lietuviai... 2011).

Alaus importas didesnės reikšmės Lietuvos alaus rinkai analizuojamu laikotarpiu (2002–2010 m.) neturėjo. Iki 2010 m., kasmet parduotas importinis alus vidutiniškai sudarė tik apie 4 proc. visų alaus pardavimų, tačiau 2010 m. šalyje alaus importas išaugo netgi 73-imis proc. Tokį importo augimą lėmė į Lietuvą įvežamas baltarusiškas alus.



17 pav. Alaus importas 2010 m.

Statistikos departamento duomenimis (žr. F priedą ir 17 pav.), 2010 m. daugiausiai alaus buvo importuota iš Baltarusijos (22 proc.), Estijos (23 proc.), Lenkijos (14 proc.) ir Latvijos (14 proc.). 2010 m. pajamos gautos iš importo siekė apie 73 mln. litų. Tai pajamos, kurias galėjo dalintis mūsų šalies aludariai, o ne užsienio valstybių. Statistikos departamento duomenimis, per keturis 2011 m. mėnesius alaus importuota – 13,9 mln. litrų, arba 15 proc. lietuviško alaus. Importinio alaus kiekis per keturis 2011 m. mėnesius padidėjo 27 proc. (Kijauskienė 2011).

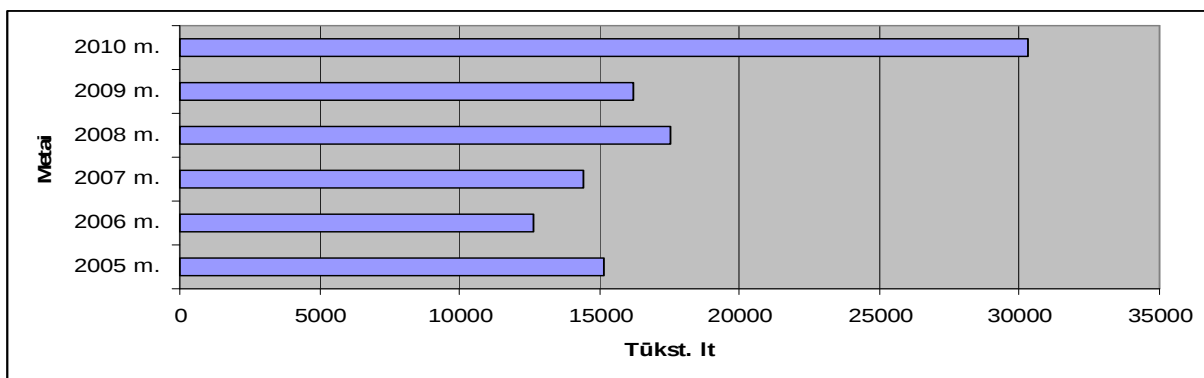
Pasak Lietuvos aludarių gildijos prezidento S. Galadausko (2011), Baltarusiško alaus importą skatina Lietuvoje ir Europos Sąjungoje galiojantis 0 proc. importo tarifas iš trečiųjų šalių. Lietuvoje sudaromas pirkėjams išpūdis, kad parduodamas baltarusiškas alus (2010 m. sudarė 7 proc. Lietuvoje parduodamo alaus) yra lietuviškas. Baltarusiškas alaus importas ir toliau gali

didėti, jei nebus atšauktas nuo 2012 m. metų pradžios turintis įsigaliooti visiškas alkoholio reklamos draudimas. Pristabdyti importinio alaus tėkmę į Lietuvą, gali tik pirkėjai, kurie siekdami paremti lietuvišką produkciją, o kartu ir darbo vietų išsaugojimą, nepirktų importinio alaus. Šiuo tikslu inicijuota ir reklaminė kampanija, skatinanti pirkti lietuvišką alų. Pasak G. Simonavičiaus (2011), pastaraisiais metais lietuviai vis dažniau savą alų keičia į importinį, nors tradiciškai vietinis alus yra perkamiausias tose valstybėse, kur gaminamas, todėl alaus importas auga. Anot rinką tiriančios bendrovės „ACNielsen Baltics“, per porą metų importuoto alaus rinkos dalis padidėjo labai ženkliai, vien paskutinį 2010 m. ketvirtį, palyginti su tuo pačiu laikotarpiu ankstesniais metais – beveik 90 proc.

„ACNielsen Baltics“ vadovas A. Urbanavičius (2011) teigia, kad Lietuvoje vartotojai tiesiog nori paragauti ir čekiško alaus, ir belgiško alaus, ir dar kitokio importinio alaus, todėl yra importo augimas. Kita priežastis, kurios atsiradimą lėmė krizė, yra tai, kad vartotojas ieško mažesnės kainos. Pastebima tendencija, jog, pavyzdžiui, 2010 m. tarp importinių alų atsiradęs baltarusiškas yra beveik 1 litu pigesnis už litrą. Nors lietuviško alaus daugiausiai nuperkama ir jis yra populiariausias, tačiau pastaruoju metu vis pastebima, kad stambiųjų alaus daryklų pardavimai mažėja, o tuo tarpu mažųjų daryklų išlieka stabilūs. Mažosios alaus daryklos atrado savo pirkėjų nišą. Remiantis tuo, kas išdėstyta, galima daryti prielaidą, kad importinis alaus tiesiog populiarėja ne mažųjų, o didžiųjų daryklų sąskaita. Alaus gamintojai mano, kad kainomis konkuruoti su Rytų valstybių importuotu alumi tiesiog neapsimoka. Pasak „Švyturio–Utenos alaus“ generalinio direktoriaus R. Viršilo (2011), pelno sąskaita kainą galima mažinti turbūt visose srityse, bet juk bet kurios įmonės misija yra uždirbti pelno ir tenkinti vartotojus. Bet mažinti kainą tiek, kad būti identiškiems ar būti arti prie tų kainų – neįmanoma vien dėl žaliavų ar energetikos išlaidų skirtumų, kurie yra Baltarusijoje ir Rusijoje. G. Simonavičius (2011), teigia, kad alaus vietos pramonę būtų galima gelbėti, jei importuotam alui būtų taikomi importo muitai, kadangi dabar Europos Sąjunga, kaip jau minėta buvo prieš tai, alkoholiui iš trečiųjų šalių muitų netaiko, tačiau šios įvežtą produkciją iš Europos – apmokestina. Toliau analizuojamas alaus eksportas šalyje.

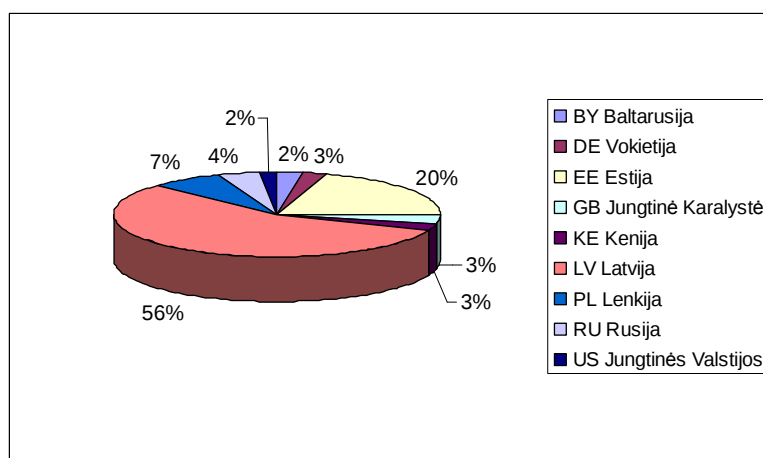
Lietuvoje alaus eksporto plėtrai yra dvi pagrindinės priežastys: pirma – visos Lietuvos alaus gamybos įmonės priklauso ir yra valdomos pasaulinėje rinkoje įtakingų grupių, turinčių pakankamos įtakos ne tik Baltijos šalyse, bet ir Rusijoje, Ukrainoje ir pan., kur yra numatomas alaus suvartojimo augimas, pavyzdžiui, Rusijoje vidutiniškai suvartojama tik apie 73 litrai alaus vienam gyventojui, Estijoje apie 80 litrų vienam gyventojui; antra – lietuviškas alus yra labai kokybiškas (tai patvirtina keletas alaus rūšių laimimi prizai tarptautinėse parodose ir pan.) ir santykinai pigus (Ekonomika... 2011).

Alaus eksportą šalyje skatina šalies viduje sumažėjusio alaus pardavimai, dėl kurių gamintojams ir alaus pramonės žaliavų tiekėjams tektų mažinti darbuotojų skaičių, o tai neigiamai įtakotų ekonomikos rodiklius, todėl aludariai eksportuoja savo produkciją ir į užsienio rinkas.



18 pav. Lietuvos alaus eksportas 2005–2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

2002–2010 m. alaus eksportas kasmet vidutiniškai sudarė tik apie 3 proc. Lietuvoje pagaminto alaus. 2006–2008 m. pakilus alaus kainoms ir sumažėjus vartojimui (žr. 12 ir 13 pav.) bei 2010 m. sumažėjus alaus pardavimams (žr. 15 pav.), kadangi alaus rinką Lietuvoje pradeda valdyti užsienietiškas alus, alaus gamintojai tiek 2006–2008 m., tiek ir 2010 m. eksportavo alų į užsienio valstybes, siekiant realizuoti pagamintą produkciją ir išsaugotoji darbo vietų skaičių.



19 pav. Alaus eksportas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Todėl gamintojai ieško alternatyvų ir savo produkciją pradeda eksportuoti į įvairias užsienio valstybes, taip atsitiko ir 2010 m. kuomet alaus eksportas išaugo 87 proc. 2010 m. daugiausia alaus buvo eksportuojama į Latviją (54 proc.), Estiją (20 proc.), Keniją (7 proc.) ir Rusiją (4 proc.) (žr. G priedą ir 19 pav.). 2010 m. alaus eksportas palyginus su 2009 m. išaugo apie 86 proc. 2010 m. iš eksporto gaunamos pajamos siekė apie 42 mln. litų.

Daugiausiai alaus eksportavo didžiausia Lietuvoje alaus darykla „Švyturys-Utenos alus“. Per 2010 m. eksportuojamų gėrimų kiekį padidino beveik dvigubai – 80 proc. 2010 m. aludariai eksportavo 19,1 mln. litrų gėrimų, 2009 m. eksportas siekė 10,6 milijono litrų. Pasak „Švyturio-

Utenos alaus“ generalinio direktoriaus R. Viršilo (2011), eksportas tapo labai svarbus išsaugant darbo vietas Lietuvoje ir užtikrinant mūsų šalies ekonomikos atsigavimą. Eksporto pajamos, gautos už užsienyje parduotas prekes, tampa atlyginimu „Švyturio-Utenos alaus“ darbuotojams, kurie juos leidžia kitoms Lietuvoje pagamintoms prekėms – taip yra prisidedama ir prie kitų mūsų šalies įmonių sėkmės. Įmonės nuosavų – „Švyturio“ ir „Utenos“ alaus – prekės ženklų eksportas didėjo 17 proc. – 2010 m. buvo eksportuota 3,66 mln. litrų alaus, 2009 m. – 3,13 mln. litrų. Daugiausia didėjo eksporto apimtis į Rusiją – ketvirtadaliu, Norvegiją – dvigubai, į Jungtinę Karalystę – 47 proc. Šalių, į kurias eksportuojama daugiausiai „Švyturio“ alaus, penketuke pernai įsitvirtino nauja šalis – Norvegija, šalia tradicinių Rusijos, Didžiosios Britanijos, Airijos bei JAV.

Prie augančių pardavimų bei eksporto plėtros prisidėjo ir ES struktūrinių fondų remiamas projektas eksporto geografijos plėtrai skatinti. Projekto rezultatai viršijo lūkesčius – 2009 m. eksportas sudarė 6,1 proc. „Švyturio-Utenos alus“ visos parduotos produkcijos, o 2010 m. šis rodiklis pasiekė 11,5 proc. ES parama paskatino eksporto iniciatyvas naujiems potencialiems pirkėjams ES ir trečiųjų šalių rinkose. ES projekto metu buvo parengta išsami eksporto plėtros strategija, surinkta ir išanalizuota reikalinga informacija apie tikslinių eksporto rinkų potencialius klientus. Taip pat paramos lėšomis buvo finansuotas interneto svetainės, skirtos užsienio rinkoms, parengimas, dalyvavimas tikslinėse parodose, parengta daugybė pristatomosios, rinkodaros medžiagos. Šiuo metu „Švyturys – Utenos alus“ eksportuoja į 24 valstybes: Kanadą, Švediją, Suomiją, Braziliją, P. Korėją, Belgiją, Nigeriją, Norvegiją, Lenkiją ir t.t. (Ekonomika... 2011).

Taigi, dabar yra itin palankus laikotarpis produkcijos eksportui didinti, nes potencialūs užsakovai aktyviai domisi kokybiška produkcija iš naujųjų Europos Sąjungos šalių, todėl aludariai siekia išnaudoti visas galimybes pristatyti savo produkciją naujose rinkose. Ypač aktyviai orientuojamasi į Rusijos, Kinijos ir JAV rinkas. Dar 2009 m. Rusijos rinkoje buvo stipriai įsitvirtinta pilstomo alaus segmente. O 2010-uosius galima būtų vadinti konkurencinės kovos prekybos centruose metais. LAA, kuriai priklauso pagrindinės alus daryklos prognozuoja, kad per 2012 metus bus eksportuojama taip pat ne ką mažiau kaip 18 proc. viso parduoto alaus.

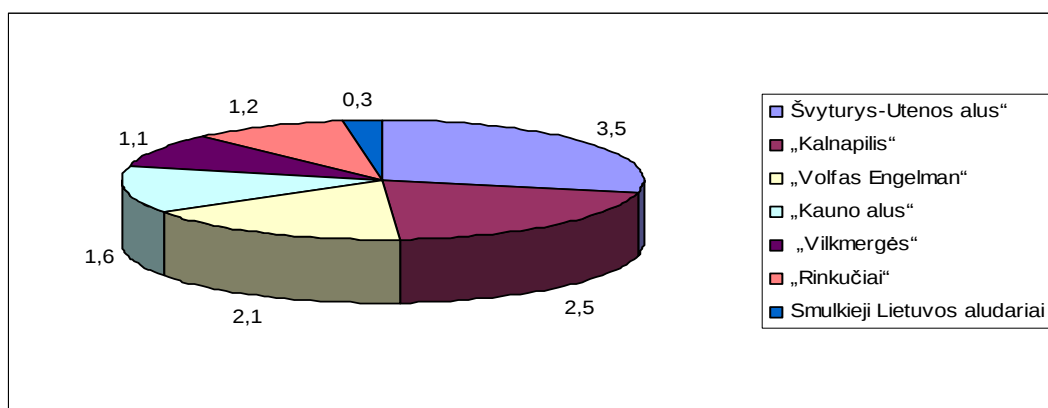
Įvertinus tai, kad alaus gamyba, suvartojimas ir eksportas šalyje 2010 m. pradėjo didėti, ekspertai prognozuoja, kad alaus rinką per penkerius – septynerius metus išaugs kasmet vidutiniškai apie 3 proc. ir 2016 m. alaus rinka pasieks 345 mln. litrų, todėl yra numatomas salyklo ir, atitinkamai, salyklinių miežių poreikio didėjimo perspektyvos Lietuvoje.

UAB „Salyklas“ realizavimo rinkų analizės rezultatai (vartotojai)

Atliktos analizės metu buvo įgyvendintas dar vienas darbo autorės sukurto modelio etapas, t. y. įvertinti būsimi produkto vartotojai – alaus pramonė. Analizės metu nustatyta, kad salyklą pirktų Lietuvoje ir užsienyje alų gaminančios įmonės, kurios ir būtų pagrindiniai salyklo vartotojai.

2010 m. lapkričio mėn. UAB „Salyklas“ atstovai grįžę iš tarptautinės alaus parodos Vokietijoje, sudarė su Lietuvos aludariais preliminarias sutartis ir 2012 m. planuoja realizuoti Lietuvos rinkoje apie 12,3 tūkst. tonų salyklo (žr. 20 pav.) (Kinkevičienė 2011):

- „Švyturys-Utenos alus“ – apie 3,5 tūkst. tonų salyklo.
- „Kalnapilis – Tauro grupė“ – apie 2,5 tūkst. tonų salyklo.
- „Volfas Engelman“ (buvęs „Ragutis“) – apie 2,1 tūkst. tonos salyklo.
- „Kauno alus“ – apie 1,6 tūkst. tonų salyklo.
- „Vilkmergės“ – apie 1,1 tūkst. tonų salyklo.
- „Rinkučiai“ – apie 1,2 tūkst. tonų salyklo
- Smulkieji Lietuvos aludariai galėtų įsigyti apie 0,3 tūkst. tonų salyklo.

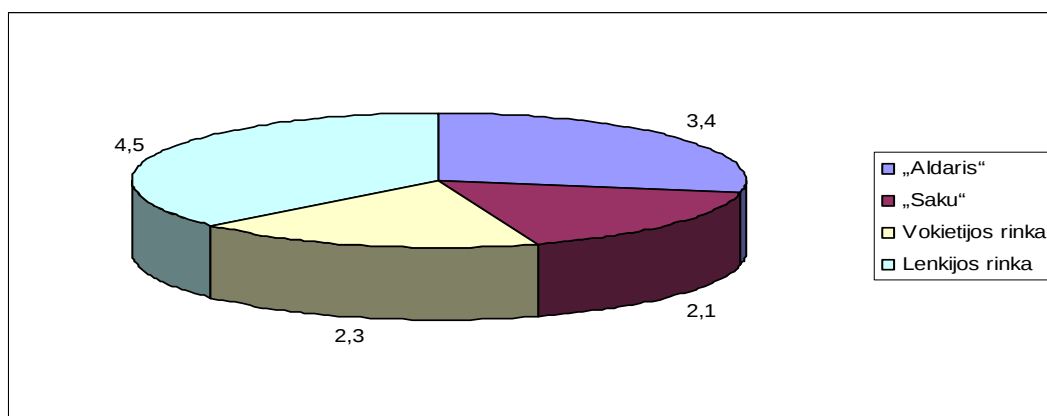


20 pav. Įmonės produkto pardavimų prognozė Lietuvos rinkoje tūkst. tonų, 2012 m. (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Taip pat įmonė planuoja realizuoti apie 12,3 tūkst. tonų savo produkcijos Estijos, Latvijos, Lenkijos ir Vokietijos rinkose veikiantiems aludariams, kadangi tarptautinės mugės metu UAB „Salyklas“ išsiaiškino užsienio salyklinių miežių vyraujančias rinkos kainas ir nustatė, kad 2010 m. salyklinių miežių supirkimo kainos užsienio valstybėse buvo kur kas didesnės nei Lietuvoje, pavyzdžiui, Vokietijoje vidutinė miežių supirkimo kaina buvo 202 Lt/t didesnė, Slovakijoje vidutinė miežių supirkimo kaina 121 Lt/t didesnė, Lenkijoje – 80 Lt/t, Estijoje – 43 Lt/t ir Latvijoje – 38 Lt/t didesnė nei Lietuvoje (Lietuvos...2011). Tai įtakojo ir didesnę salyklo kainą, todėl lietuvišką salyklą užsienio valstybės įsigytų tikrai noriai (Kinkevičienė 2011). Pasak A. Strėbalienės (2011) patrauklios salyklo kainos eksporto rinkose kursto gamintojus didinti apsukas. Už salyklą vienodai moka ir Rytų, ir Vakarų aludariai. Atsižvelgiant į rūšį, pigiausio salyklo tona užsienio rinkose kainuoja apie 400 eurų (1380 litų), brangiausio – apie 600 eurų (2070 litų). Lietuvoje salyklo gamyba pastaruoju metu augo, kartu didėjo ir salyklo eksporto srautas. UAB „Salyklas“ taip pat planuoja apie 12,3 tūkst. tonų salyklo realizuoti šioms užsienio rinkoms:

- „Aldaris“ (Latvija) – 3,4 tūkst. tonų salyklo.
- „Saku“ (Estija) – 2,1 tūkst. tonų salyklo.

- Vokietijos rinkai – 2,3 tūkst. tonų salyklo.
- Lenkijos rinkai – 4,5 tūkst. tonų salyklo.

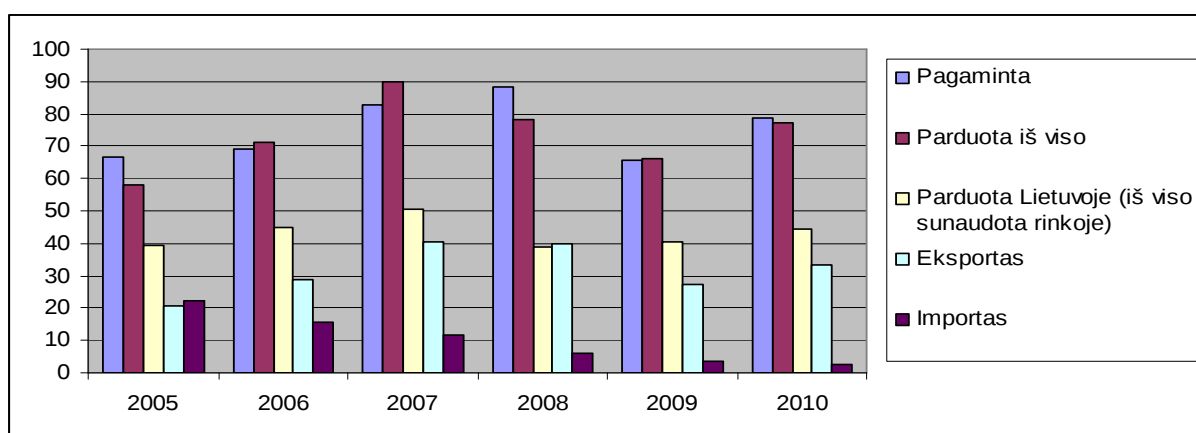


21 pav. Įmonės produkto pardavimų prognozė užsienio rinkoje tūkst. tonų, 2012 m. (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Vienas iš svarbiausių salyklinių miežių verslo ypatumų yra tai, kad miežiai, iš kurių gaminamas salykla, yra auginami ir realizuojami pagal išankstines sutartis su salyklo gamintojais, o atskiro augintojo galimybės parduoti grūdus laisvoje rinkoje yra ribotos. Atitinkamai ir pagamintas salykla yra realizuojamas alaus gamintojams pagal pasirašytas sutartis, todėl įmonė turi kaip įmanoma daugiau pasirašyti sutarčių, įpareigojant vartotojus pirkti jos produktą kiek galima ilgesnį laikotarpį.

2.1.3. Salyklo gamyba ir poreikis

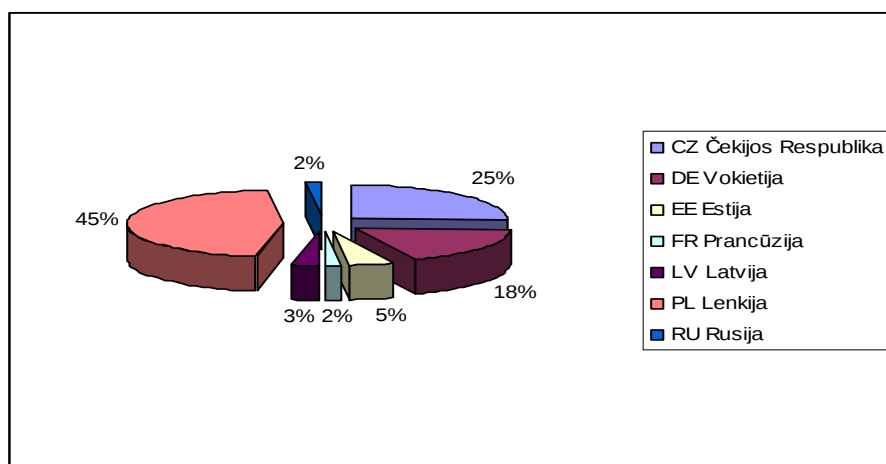
Šiuo metu šalyje liko tik keletas svarbių salyklo gamintojų – UAB „Viking Malt“, UAB „Maltosa“ ir UAB „Kupiškio sakyklas“, kitos trys salyklidės (iki 1998 metų dar veikė „Utenos alaus“, „Ragučio“ ir „Vilniaus tauro“ salyklo cechai) nebuvo modernizuotos ir šiuo metu yra uždarytos (Kinkevičienė 2011).



22 pav. Salyklo balansas 2005–2010 m., tūkst. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Pastaraisiais metais kasmet alaus gamybai Lietuvoje vidutiniškai reikia apie 52 tūkst. tonų salyklo (žr. E priedo 2 lentelę ir 22 pav.). Lietuvoje salyklo gamyba pastaruoju metu augo, kartu

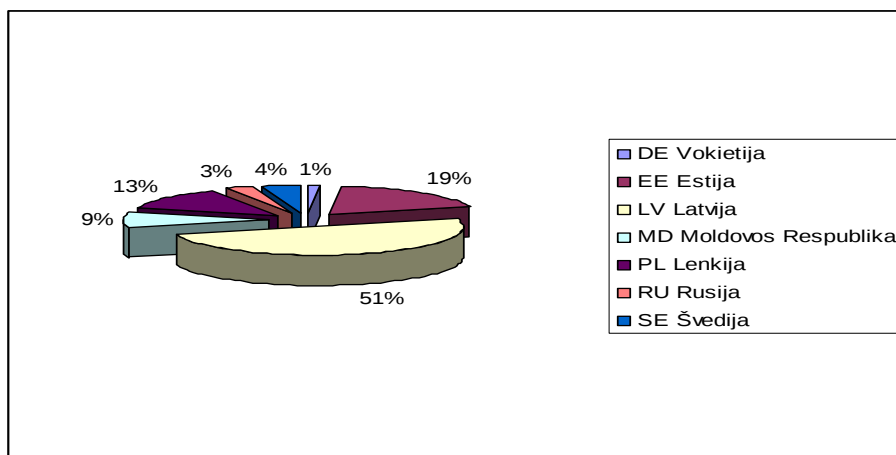
augo ir salyklo eksporto srautas. 2005 m. salyklo buvo pagaminta apie 70 tūkst. tonų. Lietuvos rinkoje parduota apie 39,3 tūkst. tonų salyklo, eksportuota – 20,6 tūkst. tonų. 2006 m. pradėjo augti salyklo eksportas, kadangi nuo 2006 m. vasario 27 d. buvo priimtas Europos Komisijos reglamentas (EB) Nr. 348/2006 dėl salyklo eksportui taikomų grąžinamųjų išmokų nustatymo (Europos... 2006). Daugiausiai eksportuojama buvo į Latviją (54 proc.) ir Estiją (30 proc.) (Dapkienė 2006). Importas 2006 m. palyginus su 2005 m. sumažėjo 1,5 proc., kadangi aludariams užteko Lietuvos rinkoje pagaminto salyklo, nereikėjo jo importuoti papildomai. Mažiausiai salyklo buvo sunaudota vidaus rinkoje 2006 m., kadangi derlius palyginus su 2005 m. sumažėjo 1,2 karto, tai lėmė nepalankios oro sąlygos. Salyklinių miežių kainoms pradėjus didėti, kartu didėjo ir salyklo kaina, todėl aludariai jo įsigijo mažiau. Tuo tarpu importuojamo salyklo kiekis nuo 2007 m. mažėja. Statistikos departamento duomenimis, ir 2007, ir 2008 m. salyklo buvo eksportuojama maždaug po 40 tūkst. tonų. 2009 m. eksportas smuktelėjo iki 27 tūkst. tonų. 2010 m. salyklo gamintojai atsiplėšė nuo dugno ir eksporto apimtį kilstelėjo iki 33 tūkst. tonų. 2010 m. iš viso buvo pagaminta apie 79 tūkst. tonų salyklo, iš viso sunaudota Lietuvos rinkoje apie 44,2 tūkst. tonų salyklo ir dar apie 2,6 tūkst. tonų buvo importuota. Statistikos departamento duomenimis, nors salyklo importas pradėjo mažėti, tačiau priklausomai nuo konkrečiais metais importuoto salyklo kiekio ir jo kainos, alaus pramonės įmonės salyklo importui išleido nuo 3 mln. iki 4 mln. litų. Salyklo importas per pastaruosius šešerius metus sumažėjo maždaug 10 kartų. 2005 m. jo buvo importuota maždaug 22 tūkst. tonų, o 2010 m. – vos 2,6 tūkst. tonų. 2010 m. salyklas į Lietuvą buvo importuojamas iš įvairių Europos šalių. Pavyzdžiui, Statistikos departamento duomenimis 2010 m. salyklas buvo importuotas iš 12 šalių (žr. H priedą).



23 pav. Salyklo importas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Daugiausiai buvo eksportuojama buvo iš Lenkijos (45 proc.), kadangi Lietuvos žemdirbiai nespėja auginti salyklo reikiamaiais „tempais“, tai kartais įmonės yra priverstos jo įsigyti ir iš užsienio valstybių. Pasak S. Galadausko (2011), įmonės dažniausia importuoja salyklą, kuris

Lietuvoje dar nėra gaminamas, pavyzdžiui, degintas salyklos. Taip pat nemažai buvo importuojama ir iš Čekijos (25 proc.) bei Vokietijos (18 proc.).



24 pav. Salyklo eksportas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

2010 m. daugiausiai salyklo eksportuojama buvo į Latviją (51 proc.), Estiją (19 proc.), Lenkiją (13 proc.) ir Moldovos Respubliką (9 proc.). Apie 6 tūkst. tonų salyklo buvo eksportuojama į Kanadą (žr. I priedą). Nemažai salyklo buvo eksportuota ir į Vokietiją, t. y. apie 430 tonų, palyginus su 2009 m. eksportas į šią šalį per metus išaugo apie 22 proc. Tik 2010 m. pradėta eksportuoti salyklą į Moldovos Respubliką. 2009 m. daugiausiai buvo eksportuota salyklo kaip ir 2010 m. į Latviją (12 tūkst. tonų salyklo).

Alaus rinkos analizės metu buvo nustatyta, kad yra prognozuojama, kad alaus gamyba Lietuvoje augs (t. y. atsigauti po pastarųjų metų nuosmukio), vadinasi salyklo poreikis taip pat padidės, kadangi auga ne tik alaus gamyba, bet auga ir užsienio valstybių poreikis įsigyti lietuvišką salyklą, taip pat nustatyta, kad alų gaminančios įmonės neatmeta galimybės importuoti dar daugiau salyklo toliau, jei salyklą gaminančios įmonės neužtikrins jiems reikiamo kiekio, kadangi alaus pramonė ketina vis daugiau eksportuoti savo produkcijos į užsienį. Taip pat salyklą gaminančioms įmonėms, atsiveria geros perspektyvos užsienio rinkose, kadangi šalyje pradeda augti ne tik alaus, bet ir paties salyklo eksportas.

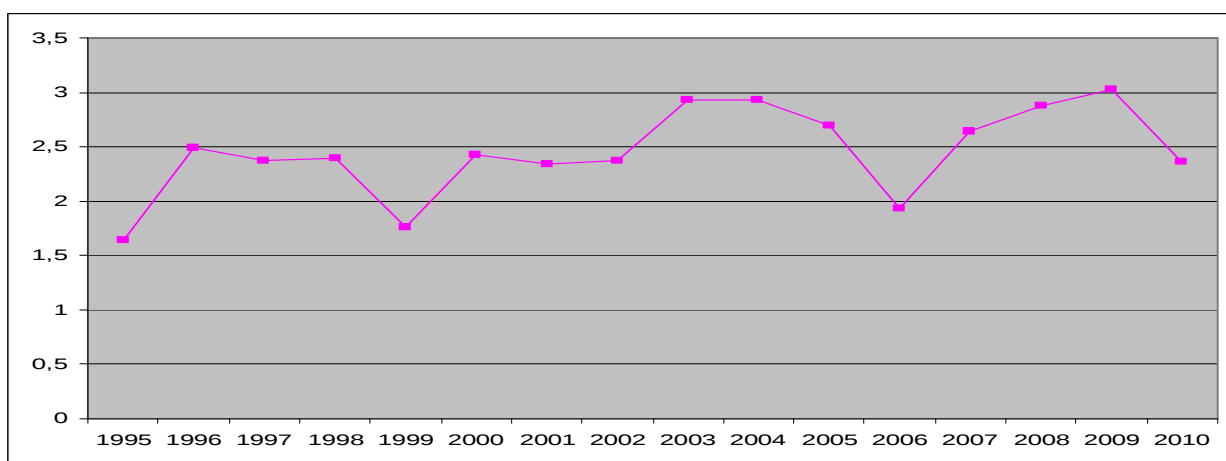
2.1.4. Salyklinių miežių poreikis, kaina, valstybės parama

Svarbus salyklinių miežių auginimo verslo ypatumas yra tas, kad miežiai auginami ir realizuojami pagal išankstines sutartis su supirkėjais ar salyklo gamintojais, o atskiro augintojo galimybės parduoti grūdus laisvoje rinkoje yra ribotos. Lietuvoje satarčių žemės ūkyje tradicijos dar tik formuojasi ir augintojai ne visada tinkamai įvertina jų reikšmę (Lazauskas, Semaškienė 2006).

Pagal nustatytą išėigos normą vienai tonai salyklo pagaminti reikia apie 1,10–1,15 tonų geros kokybės miežių grūdų. Pastaraisiais metais Lietuvoje būdavo vidutiniškai pagaminama apie

52 tūkst. tonų salyklo, vadinasi tam užteko užauginti apie 57–60 tūkst. tonų kokybiškų miežių. Žinant, kad pastaraisiais metais Lietuvos aludarių poreikis vidutiniškai yra apie 60 tūkst. tonų salyklo, jam patenkinti reikėtų užauginti apie 67–71 tūkst. tonų kokybiškų miežių (Kinkevičienė 2011). Numatant tolimesnį alaus pramonės vystymąsi, iki 60 tūkst. tonų salyklo sunaudojimo per metus, būtina bus užauginti iki 73–76 tūkst. tonų salyklinių miežių.

Didžiausios Suomijos salyklo gamybos kompanijos „AB OY Landen Polttime“ duomenimis, Lietuvoje yra 1,6 karto geresnės klimato sąlygos salykliniams miežiams auginti negu Suomijoje, kuri jais visiškai apsirūpina pati. Lietuvoje pakanka drėgmės (450–650 mm kritulių per metus), nekaršta vasara, todėl miežiai gali gausiai derėti, o gerai parinkus veisles ir griežtai laikantis technologijos reikalavimų, grūdai tenkintų ir išrankiausius aludarius. Tinkamiausios dirvos miežių auginimui yra Centrinėje bei Šiaurės Lietuvoje – Kauno, Šiaulių, Panevėžio apskrityse, nors jie auginami ir kituose rajonuose. Salyklas dažniausiai gaminamas iš vasarinių miežių (Kinkevičienė 2011). Pastaraisiais metais vasariniai miežiai užimdavo 224,8–544,5 tūkst. ha, vidutiniškai – 497 tūkst. ha arba 13–51 proc., vidutiniškai – apie 38,5 proc. visų grūdinių augalų pasėlių plotų (žr. E priedo 3 lentelę). Analizuojamu laikotarpiu (1995–2010 m.) vasarinių miežių derlius buvo 741,6–1104,3 tūkst. tonų, vidutiniškai – apie 922 tūkst. tonų. Pagal panaudojimą (veislės tipą) auginami pašariniai, kruopiniai bei salykliniai miežiai. Koks salyklinių miežių kiekis būdavo superkamas – sunku pasakyti, nes tik pastarųjų trijų metų (2009, 2010 ir 2011 m.) statistikoje jie pradėti išskirti atskira eilute (Kinkevičienė 2011). Statistikos departamento duomenimis, 2011 m. palyginti su praėjusiais metais, padidėjo miežių supirkimas – jų supirkta 87,9 tūkst. tonų arba 21,3 tūkst. tonų (32 proc.) daugiau nei 2010 m. 2009 m. salyklinių miežių buvo supirkta apie 96,9 tūkst. tonų (Žemės... 2011).



25 pav. Derlingumas, t/ha vasarinių 1995–2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Vasarinių miežių derlingumas (Lietuvoje tik jie auginami salyklui) – 1,64–3,03 tonos iš hektaro, vidutiniškai – 2,33 tonos iš hektaro – nėra pakankamas ir gerokai mažesnis nei Vakarų Europoje. 2006 m. buvo staigus miežių derlingumo kritimas, kurį sąlygojo prastos oro sąlygos

(didelis karštis), ir tai lėmė suprastėjusią miežių kokybę. Atitinkamai 2007 m. išaugo salyklinių miežių kaina iki 793 Lt/t. 2006 m. ekspertų teiginys, kad yra numatomas vasarinių miežių derliaus augimas, nes tokių miežių ketina auginti vis daugiau žemdirbių, buvo tikrai teisingas. Vasariniai miežiai derėjo kiekvienais metais vis labiau ir 2009 m. jų derlingumas siekė net 3,03 t/ha, tačiau 2010 m. vasarinių miežių derlingumas krito iki 2,36 t/ha, kas įtakojo salyklinių miežių kainų augimą iki 509 Lt/t. Įmonės, gaminančios salyklą, 2010 m. supirkinėjo miežius vidutiniškai po 672 Lt/t., o 2009 m. – 464 Lt/t. Apibendrinant miežių auginimo Lietuvoje patirtį galima drąsiai teigti, kad klimato, dirvos sąlygų ar užauginamo miežių kiekio prasme problemų lyg ir nėra, bet jų gali atsirasti žemdirbiams keičiant specializaciją, pereinant nuo pašarinių prie salyklinių miežių auginimo, kas ir įvyko, todėl nuo 2003 ir 2010 metų sumažėjo užimami miežių pasėlių plotai. Žinoma galima ir kita versija, žemdirbių turimos žemės yra pakankamai derlingos, todėl nebūtina plėstis toliau, tačiau šio teiginio negalėtume pritaikyti 2010 m., kai dėl prastų oro sąlygų buvo prarasta didžioji dalis derliaus, kadangi vasara buvo labai lietinga, todėl dalis salyklinių miežių supuvo (žr. E priedo 3 lentelę).

Salykliniams miežiams keliami kokybės reikalavimai griežti, tačiau pagrįsti (pvz. baltymų kiekis turi būti 9–11,5 proc.), nes iš jų gaminamas salyklos turi atitikti pasaulinius reikalavimus siekiant, kad ir toliau lietuviškas alus būtų konkurencingas pasaulio rinkoje, į kurią jau sėkmingai pateko ir savo kokybe nenusileidžia kitų šalių alui. Salykliniams miežiams keliami daug reikalavimų, tačiau svarbiausi yra šie: jie turi būti stambiagrūdžiai, nestiklingi, nebaltymingi. Svarbūs miežių kokybės rodikliai – jų salyklos ekstraktyvumas, baltymų tirpumas, ekstrakto klampumas ir kt. Skirtingų veislių miežiai dėl savo genetinių savybių subrandina nevienodų savybių grūdus. Auginant įvairias veisles tomis pačiomis agrotechnikos sąlygomis, grūduose susikaupia skirtingas baltymų, krakmolo, kitų medžiagų kiekis, skiriasi grūdų stambumas, lukštingumas, spalva ir pan. Šiuo metu Lietuvoje salyklui auginami tik dviejiliai vasariniai miežiai, ES šalyse - auginamos ir žieminių salyklinių miežių veislės. Žemdirbys turi pakankamai didelį salyklinių miežių veislių pasirinkimą, nes į tinkamiausių Lietuvoje auginti augalų veislių sąrašą įrašyta net 15 veislių (Kinkevičienė 2011).

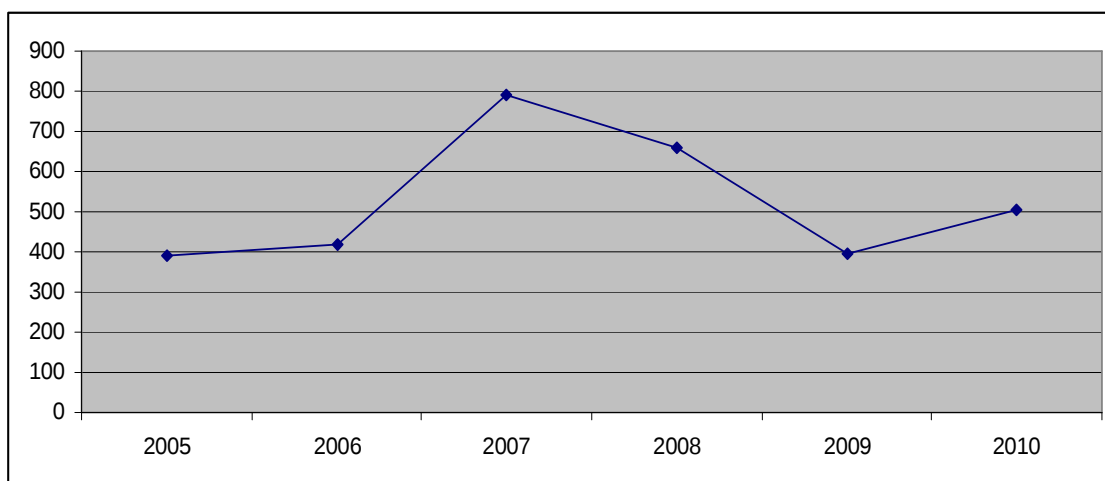
Salyklinių miežių augintojų konsultavimas ir mokymas, tinkamiausių Lietuvoje auginti salyklinių miežių veislių sukūrimas ir atranka, valstybės paramos, numatant papildomą tiesioginę išmoką, skyrimas, sudaro prielaidas plėsti salyklinių miežių pasėlių plotus, siekiant išauginti pramonės reikmėms reikalingą jų kiekį.

Salyklinių miežių kainos, valstybės parama

Salyklinių miežių supirkimo kainos – nereglamentuojamos. Statistikos departamento duomenimis (leidinys: „Žemės ūkio produkcijos supirkimas 2010 m. sausio 1 d.“) vidutinė šių miežių supirkimo kaina 2010 metais buvo 509 Lt/t. Įmonės pagal išanksto sudarytas sutartis su

augintojais bazinių kondicijų salyklinių miežių grūdus 2009 m. pirko vidutiniškai po 464 Lt/t, o 2010 m. – 672 Lt/t. (žr. E priedo 3 lentelę).

V. Dmuchovskaja (2006) nustatė, kad grūdų kokybė yra vienas iš pagrindinių veiksnių, lemiančių salyklinių miežių kainas. Grūdai praranda kokybę, pablogėja maistinės jų savybės, dėl lietingos javapjūtės ar karštos vasaros, ar dėl ūkių, kuriuose nesėjamos naujausių veislių sėklos, nenaudojamos pažangios javų auginimo, nuėmimo ir paruošimo sandėliuoti technologijos, grūdų kokybė yra prastesnė, o tai savaime lemia ir žemesnę salyklinių miežių supirkimo kainą.



26 pav. Salyklinių miežių kainos kitimo diapazonas 2005–2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Salyklinių miežių supirkimo kainos svyravo, priklausomai nuo atitinkamais metais gauto salyklinių miežių derliaus. 26 paveikslėlyje pateikta salyklinių miežių kainų kitimo diapazono kreivė, kuri aiškiai parodo, kad 2007 m., kai buvo paprasta didžioji salyklinių miežių derliaus dalis, salyklinių miežių supirkimo kaina šoktelėjo beveik iki 800 Lt/t, kai salyklinių miežių rinkoje buvo perteklius, jų kaina svyravo apie 400–450 Lt/t. 2010 m. pradžioje, kai Lietuvoje pradėjo stigti salyklinių miežių, ėmė kilti jų kaina (nuo vidutinės 2009 m. 394 Lt/t kainos iki 509 Lt/t) ir 2010 m. pirmą ketvirtį, padidėjimas siekė 115 Lt/t. Vidutinė salyklinių miežių kaina nagrinėjamoju laikotarpiu siekė apie 633 Lt/t. Vokietijoje 2010 m. vidutinė miežių supirkimo kaina nuo Lietuvos skyrėsi 202 Lt/t ir buvo – 711 Lt/t, Slovakijoje vidutinė miežių supirkimo kaina nuo Lietuvos skyrėsi 121 Lt/t ir buvo – 630 Lt/t, Lenkijoje – 589 Lt/t (skirtumas – 80 Lt/t), Estijoje – 552 Lt/t (skirtumas – 43 Lt/t) ir Latvijoje – 547 Lt/t (skirtumas – 38 Lt/t) (Žemės... 2011).

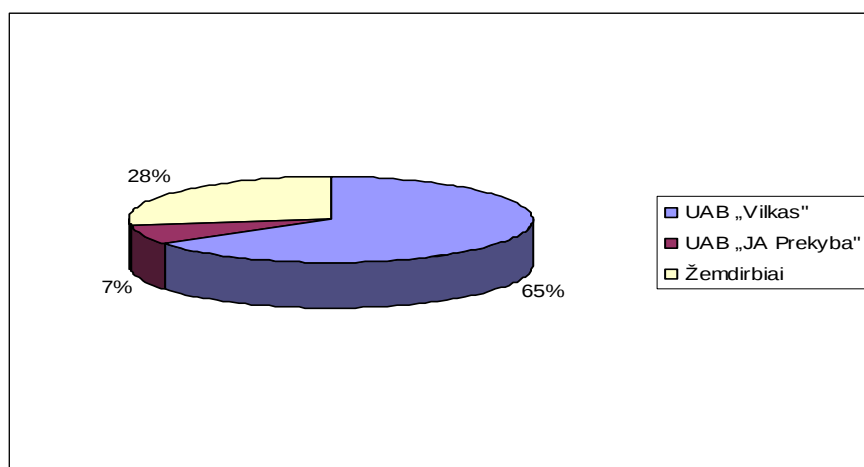
Už salyklinių miežių pasėlių plotus mokamos tiesioginės išmokos kaip už kitų javų deklaruotus pasėlių plotus, t. y. papildomų išmokų už salyklinių miežių pasėlių plotus nėra. Tiesioginės išmokos susideda iš dvejų dalių: pagrindinės išmokos dalies, mokamos iš Europos Sąjungos biudžeto lėšų ir papildomų nacionalinių tiesioginių išmokų, kurios mokamos iš Lietuvos valstybės biudžeto lėšų. Papildomų nacionalinių tiesioginių išmokų skyrimas tiesiogiai priklauso nuo kiekvienos ES narės biudžeto galimybių (Vingraitis 2009). Kiek yra žinoma, konkurentai

supirkdami salyklinius grūdus 2010 m., pirmenybę teikė „Barke“, „Alexis“, „Scarlett“, „Thuringia“, „Pasadena“ ir „Annabell“ veislėms, todėl žemdirbys nėra visai laisvas, pasirinkdamas geriausią miežių veislę pagal mokslininkų ar veislių tyrėjų agronominius tyrimus. Be to, konkurentai pirmenybę teikė ūkininkams ar žemės ūkio bendrovėms, kurios turi papildomai sudariusios sutartis su UAB „Šiaurės Vilkas“, UAB „Vilkas“, UAB „JA prekyba“, UAB „Agorrodeo“, Gataučiai ŽŪB, Reibinių ŽŪB ir kt. Konkurentai kelia ir kitus papildomus reikalavimus – pirmenybę teikia daugiamečiams, pastoviams tiekėjams, priima tik didesnes kaip 100 tonų vienos veislės ir kokybės grūdų partijas. Esant šalies vidutiniam vasarinių miežių derliui tik 2,52 t/ha, norint patiekti minėtą kiekį grūdų, reikėtų vidutiniškai apsėti apie 40 ha žemės, vadinasi, dirbamos žemės plotas, taikant nors primityvią sėjomainą, turėtų siekti bent 160–200 ha dirbamos žemės (Kinkevičienė 2011).

Naujo konkurento atsiradimas turėtų suaktyvinti salyklinių miežių auginimo rinką, paskatinti naujų salyklinių miežių augintojų atsiradimą ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje, kadangi analizės metu nustatyta, kad salyklinių miežių kainos užsienyje skiriasi nuo Lietuvos vidutiniškai apie 200 Lt/t, galima daryti prielaidą, kad salyklinių miežių augintojams taip pat atsiveria galimybės eksportuoti savo produkciją į užsienio rinkas.

Žaliavos ir jų tiekimas (tiekėjai)

Atliktos produkto rinkos analizės metu buvo įvertintas vienas iš pagrindinių modelių veiksmų – tiekėjai, kartu nustatyti UAB „Salyklas“ pagrindiniai žaliavų tiekėjai. Salyklo gamybai reikia stambių, vienodų, sveikų, puikiai dygstančių, turinčių daug krakmolo ir mažai baltymų grūdų. Tokius grūdus galima išauginti suformavus tolygų, stiprių augalų pasėlį, užtikrinus tinkamą mitybą ir apsaugojus augalus nuo ligų ir kenkėjų (Maltosa... 2011). Labai svarbu pasirinkti tinkamus salyklinių miežių tiekėjus, kadangi pasitaiko atvejų, kuomet įmonės gauna siuntas, kuriose esantys salykliniai miežiai neatitinka jiems keliamų reikalavimų.



27 pav. Tiekėjų tiekiamos produkcijos prognozė procentais (sukurta darbo autorės)

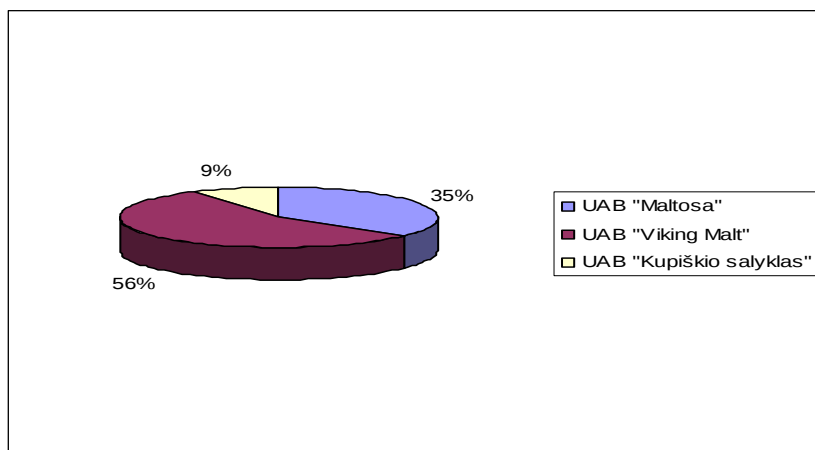
27 paveikslėlyje pateikti būsimi UAB „Salyklo“ pagrindinės žaliavos – salyklinių miežių – tiekėjai. Daugiausiai žaliavų, t. y. 65 proc. įmonė įsigytų iš UAB „Vilkas“, o likusią dalį ketina

įsigyti iš UAB „JA Prekyba“ ir vietinių žemdirbių, importuoti salyklinių miežių įmonė neketina. Įmonei reikėtų įsigyti salyklinius miežius, išaugintus iš aukštos kokybės selekcinį „Barke“ ir „Scarlett“ veislių sėklų, kurie ir bus naudojami kaip pagrindinis žaliavų šaltinis. Iš žemdirbių superkamų žaliavų kokybė turėtų būti griežtai tikrinama.

Taigi, atliktos produkto rinkos analizės metu buvo nustatyta, kad apie 65 proc. salyklinių miežių įmonei tiekia UAB „Vilkas“, 28 proc. – UAB „JA Prekyba“ ir ūkininkai, auginantys salyklinius miežius. Nors UAB „Salyklas“ neketina importuoti salyklinių miežių iš užsienio valstybių, tačiau vis dėlto reikėtų nepamiršti, kad kartais Lietuvos ūkininkai dar neįstengia pavyti didėjančios salyklo gamybos apimtys. Todėl gamintojams išankstines šių grūdų pirkimo sutartis tenka sudaryti ne tik su vietos, bet ir Latvijos, Estijos žemdirbiais. Kartais tenka pirkti miežių ir iš augintojų Rusijoje. Tačiau salyklo versle svarbiausia – geri, stiprūs užsienio aludariai, nes tik stipriausi gali išlikti per krizę.

2.2. Konkurentai ir konkurencinės rinkos identifikavimas

Vienas iš svarbesnių darbo autorės sukurto modelio elementų yra konkurentai (žr. 7 pav.). Konkurentai modelyje veikia kaip vienas iš pagrindinių veiksnių, lemiančių galutinės kainos nustatymą, kainodaros metodo parinkimą, rinkos tyrimus, kurių metu įvertinami pagrindiniai būsimi įmonės konkurentai. Kartu įmonė gali pasirinkti kainodaros strategiją, kuri būtų orientuojama į konkurentus, tą ir padarė UAB „Salyklas“ pasirinkdamas tikslą, nusprendė taikyti į konkurentus orientuotą strategiją, todėl konkurentų analizei turėtų būti skiriamas bene svarbiausias dėmesys.

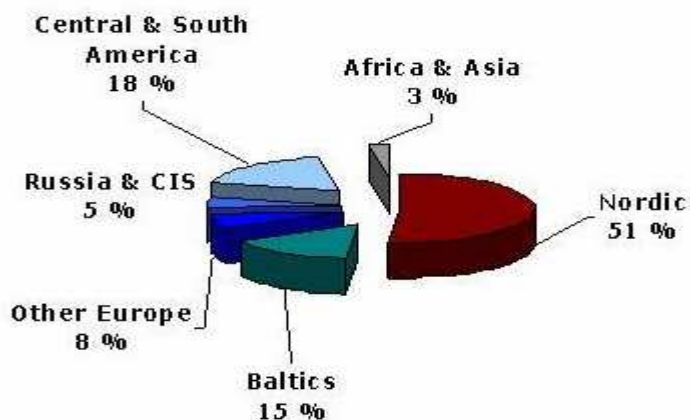


28 pav. Įmonių padėtis rinkoje pagal pagaminamą produkcijos kiekį proc., 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Be, į rinką ketinančios išleisti produktą įmonės – UAB „Salyklas“, šiuo metu šalyje yra trys pagrindiniai salyklą gaminantys konkurentai: UAB „Viking Malt“, UAB „Maltosa“ ir UAB „Kupiškio salyklas“ (žr. 28 pav.), kitos salyklą gaminančios įmonės („Utenos alaus“, „Ragučio“, „Vilniaus tauro“ salyklo cechai) nebuvo modernizuotos ir šiuo metu yra uždarytos. Šiuo metu

busimi UAB „Salyklas“ konkurentai rinkoje pasiskirstę taip: UAB „Maltosa“ užima apie 35 proc. salyklo rinkos Lietuvoje, UAB „Viking Malt“ apie 56 proc. salyklo rinkos Lietuvoje ir UAB „Kupiškio salyklas“ apie 9 proc. salyklo rinkos Lietuvoje.

UAB „Litmalt“ buvo įkurta 1997 metais buvusio AB „Kalnapilis“ salyklo cecho bazėje. 2002 m. trys patyrusios įmonės („Lahden Polttime“ – Suomijoje, „Svenska Malt“ – Švedijoje ir „Litmalt“ – Lietuvoje) gaminančios salyklą, susijungė ir tapo viena didele grupe – UAB „Viking Malt“ (Viking Malt... 2011).



29 pav. UAB „Viking Malt“ grupės pardavimai 2010 m., proc. (UAB „Viking Malt“ duomenys)

2010 m. įmonės grupė užėmė apie 15 proc. Baltijos šalių rinkos, didžiausią dalį šių įmonių grupė užima Šiaurinėse valstybėse (51 proc.). Įmonės grupė per metus gali pagaminti apie 430 tūkst. tonų salyklo, iš jų Lietuvoje apie 65 tūkst. tonų salyklo. 2010 m. įmonė pagamino vidutiniškai apie 44 tūkst. tonų salyklo.

UAB „Maltosa“ buvo įsteigta 2001 m. gruodžio mėnesį. 2002 m. buvo parengtas verslo planas „Grūdų perdirbimo įmonės perorientavimas salyklo gamybai“ ir pradėtas įmonės modernizavimas. Visa įmonė yra pilnai automatizuota ir valdoma operatorių iš centrinio pulto. Esama programa kontroliuoja visų technologinių linijų darbą ir užtikrina gerą produkcijos kokybę. Produkcijos kokybės kontrolės užtikrinimui buvo rekonstruota ir sukomplektuota įmonės laboratorija. Joje be šiuolaikinių kokybės analizės prietaisų sumontuota ir mikrosalyklinė, kuri leidžia analizuoti ir programuoti būsimą technologinį procesą ir sudaro galimybę gaminti aukštos kokybės produkciją iš skirtingų veislių salyklinių miežių. Šiuo metu UAB „Maltosa“ gamina aukštos kokybės šviesų salyklą, kurį perka Lietuvos, Latvijos, Estijos, Baltarusijos, Moldovos, Lenkijos, Švedijos, Vokietijos, Uzbekijos aludariai. 2012 m. numatoma pagaminti apie 30 tūkst. tonų salyklo ir pilnai išnaudoti turimus gamybinius pajėgumus (Maltosa... 2011). Įmonė 2010 m. pagamino apie 28 tūkst. tonų salyklo.

UAB „Kupiškio salyklas“ buvo įsteigtas 2009 m. Įmonė daugiausia dirba su mažaisiais aludariais. UAB „Kupiškio salyklas“ per 2012 m. planuoja pagaminti iki 10 tūkst. tonų produkcijos.

Apie 30 proc. eksportuoti į kaimynines šalis, Lenkiją. 2010 m. įmonė pagamino apie 7 tūkst. tonų salyklo (Šerėnaitė 2010).

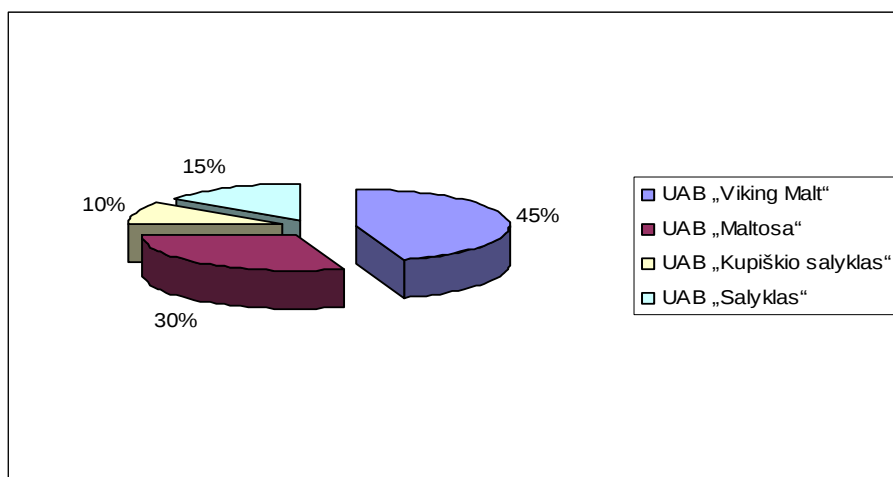
UAB „Salyklas“ siekiant išsiaiškinti kokioje rinkoje veikia konkurentai ir į kokią rinką ketina išleisti produktą, rekomenduojama užpildyti darbo autorės sukurta „Rinkos tipai“ lentelę.

1 lentelė. Rinkos tipai (sukurta darbo autorės)

<i>Rinkos tipas</i>	<i>Firmų skaičius</i>	<i>Produkto tipas</i>	<i>Įėjimas į rinką</i>	<i>Firmos poveikis kainai</i>	<i>Firmos reakcija į konkurenciją</i>
A. Tobula konkurencija	-	+	-	-	-
B. Monopolinė konkurencija	-	-	-	-	-
C. Oligopolija	+	+	+	+	+
D. Duopolija	-	-	+	+	+ -
E. Monopolija	-		- +	-	-

Nustatyta, kad UAB „Salyklas“ išleis produktą į oligopolinę rinką. UAB „Salyklas“ ekspertai, prognozuojama, kad įmonės rinkoje 2012 m. bus pasiskirsčiusios taip (žr. 30 pav.):

- UAB „Viking Malt“ – apie 45 proc.



30 pav. Salyklą gaminančių įmonių padėtis rinkoje 2012 m. (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

- UAB „Maltosa“ – apie 30 proc.
- UAB „Kupiškio salyklas“ – apie 10 proc.
- UAB „Salyklas“ – jei įmonė įvykdys planuojamą salyklo gamybą iki 22,6 tūkst. tonų per 2012 m., tai ji užimtų apie 15 proc. (15 proc. – užsienio rinkose).

Naujos konkurento atsiradimas Lietuvos salyklo rinkoje turėtų ją suaktyvinti, suteikti vartotojams galimybę gauti maksimaliai aukštos kokybės prekę, o gamintojus priverti palaikyti ir tobulinti siūlomų produktų vartotojiškas savybes.

Tam, kad būtų galima išryškinti analizuojamos rinkos potencialą ir pagrindines problemas, atliekama SSGG analizė.

2 lentelė. SSGG analizė (sukurta darbo autorės)

Stiprybės	Silpnybės	Grėsmės	Galimybės
Įmonių dislokacija yra patogi ir miežių auginimo, tiekimo, ir pagrindinių alaus daryklų atžvilgiu	Reklamos nebuvimas	Tikėtinas informacijos nutekėjimas	Vartotojų lūkesčiai visus produktus įsigyti vienoje vietoje
Įmonės lengva pasiekti keliais ir geležinkeliu	Vartotojų nepasitikėjimas bei skeptiškas požiūris į teikiamą salyklo kokybę	Kritusi vartotojų perkamoji galia	Vartotojai tiksliai žino ką pageidauja įsigyti
Įmonėse dirbantis personalas turi ilgametę patirtį salyklo gamyboje	Dideli pristatymo vartotojui įkainiai	Melaginga informacija apie konkurentą (pavyzdžiui, salyklos gaminamas iš pašarinių miežių)	Vartotojų norai įsigyti salyklą, pagamintą iš Lietuvoje auginamų salyklinių miežių, o ne importuojamų
Nusistovėję ryšiai, išplėtotą neformalią „vertikaliąją“ integraciją (augintojas, sėklų, trąšų, pesticidų, technikos tiekėjas, konsultantas, supirkėjas, perdirbėjas, produkcijos vartotojas)	Įmonės naudoja santykinai brangias žaliavas		
Tiesioginis ryšys tarp pardavėjo ir pirkėjo, grįžtamasis ryšys			
Galimybė valdyti sąnaudas ir taikyti konkurencingą atkainį			
Konkurentų turimų ir naudojamų technologijų spartus vystymasis ir inovacijų diegimas			
Konkurentų ir pagrindinių žaliavų prekiaujančių įmonių, ūkininkų geri tarpusavio santykiai			

Salyklo rinkoje įmonės įsikūrusios patogiose vietose, kur jas lengvai gali pasiekti salyklinių miežių augintojai, taip pat ir pagrindiniai įmonių produkcijos vartotojai – alaus gamintojai. Dauguma įmonių turi ilgametę patirtį salyklo gamyboje (UAB „Viking Malt“ rinkoje veikia nuo 1997 m., UAB „Maltosa“ nuo 2002 m., mažesnę patirtį turi UAB „Kupiškio salyklos“, kuris į salyklo rinką įžengė 2009 m.). Įmonės turi sudariusios sutartis su salyklinių miežių augintojais ir su alaus gamintojais. Tačiau įmonės neskiria dėmesio reklamai, aludariai būna priversti įsigyti salyklą ir iš užsienio gamintojų, kadangi salyklo rinkoje veikiančios įmonės neužtikrina reikiamo kiekio salyklo. Įmonės daugiausiai salyklinių miežių įsigyja iš uždarųjų akcinių bendrovių, todėl moka pakankamai daug už pagrindines žaliavas. Minėtos įmonės dažniausiai susiduria su šiomis grėsmėmis: informacijos nutekėjimu ir melaginga informacija. Salyklo rinkos galimybės būtų tokios: įmonės turėtų stengtis aprūpinti vartotojus reikiamu salyklo kiekiu, daugiau dėmesio skirti reklamai. Tam, kad galima būtų nuodugniai įvertinti naujų konkurentų įėjimo į salyklo rinką galimybes, privalu atlikti M. Porterio „5 jėgų analizę“. „5 jėgų analizė“ apima: potencialius konkurentus, esamus konkurentus, pirkėjus, teikėjus bei prekių pakaitalus. M. Porter „5 jėgų analizė“ buvo sukurta siekiant įvertinti skirtingų pramonės šakų patrauklumą (pelno potencialą).

Penkios konkurencinės jėgos padeda identifikuoti konkurencijos šaltinius pramonės šakoje arba sektoriuje. Todėl toliau būtų tikslinga trumpai aptarti kiekvieną iš minėtų jėgų.

Pakaitalų grėsmė. Salyklo rinkoje siūlomas produktas yra standartizuotas, kadangi jis turi būti gaminamas pagal nustatytą technologiją, todėl kartu yra neišvengiama konkurentų analogiškų produktų grėsmės.

Pirkėjo galia. Vienas iš stipriausių salyklo rinkos bruožų tai, kad ji turi nuolat stiprėjančią pirkėjų perkamąją galią, kuri pirkėjui suteikiama tuomet, kai pirkėjas pats pasirenka salyklą pagal jo kokybę pritaikydamas savo poreikiams. Vartotojas įsigydamas produktą, geriausiai atitinkantį asmeninius poreikius, tampa lojalus. Tokioje rinkoje veikiantys dalyviai, siekiantys išlaikyti vartotojų lojalumą, stengiasi gaminti tik kokybiškus produktus. Be to, vartotojas pageidauja spręsti iškilusias aptarnavimo metu problemas taupydamas laiką

Atsargų tiekėjo galia, lyginant su pirkėjo galia, yra kur kas stipresnė, kadangi salyklas tiekėjui suteikia mažesnę pasirinkimo galimybę. Minėtas atvejis sąlygoja rinkos dalyvių sprendimus, ieškant palankesnių sutartinių sąlygų bei priimant sprendimus, susijusius su logistika.

Konkurentai rinkoje konkuruoja tokiomis priemonėmis, kaip: kainodara, sąnaudų valdymas, optimalus pristatymo laikas, atsiskaitymo būdai ir kt. Taip pat pagrindiniai konkurencijos „įrankiai“ – tai inovatyvių technologijų diegimas, užimamos rinkos dalies plėtra ir t.t.

Naujiems rinkos dalyviams patekti į rinką yra pakankamai sunku, kadangi pradinės investicijos į tokio pobūdžio verslą yra sąlyginai didelės. Visi rinkoje esantys dalyviai veikia oligopolinėje rinkoje, kuomet rinkoje galioja įėjimo kliūtys, naujiems rinkos dalyviams.

Atsižvelgiant į atliktas SSGG ir M. Porterio „5 jėgų analizė“ analizes, manoma, kad rinkoje atsiras vietos ir naujai salyklą gaminančiai įmonei UAB „Salyklas“. Įmonė sugebės vykdyti „agresyvią“ marketingo politiką ir į rinką pateikti bent jau tokios pat kokybės produktą, kaip UAB „Viking Malt“ ir UAB „Maltosa“. UAB „Salyklas“:

- įkurtas modernizavus akcinės bendrovės „Grūdai“ įmonės bazėje ją privatizavus, siekiant restruktūrizuoti, modernizuoti bei rekonstruoti įmonę, atsisakius nepelningos veiklos (kombinuotų pašarų, baltymų bei vitamininių priedų gamybą ir kt.), perorientuoti jos veiklą ir įsisavinti labai perspektyvią veiklos rūšį – salyklo gamybą.
- steigėjas ir vienintelis akcininkas – UAB „Vilkas“, kuris aprūpins įmone pagrindine žaliava – salykliniais miežiais, įmonė lengvai pasiekama keliais ir geležinkeliu;
- diegia naujas, modernesnes, maksimaliai kompiuterizuotas, atitinkančios visus Europos Sąjungos reikalavimus, gamybos bei atliekų tvarkymo technologijas, gamybos našumas bus didesnis, produkcija šiek tiek pigesnė nei pagrindinių konkurentų;

- įmonė įsikūrė kaimiškame regione, netoli javų auginimo rajonų, nedideliame miestelyje, pakankamai arti kelių stambiųjų alaus daryklų (Utenos, Vilniaus, Kauno), bei smulkiųjų Šiaurės Lietuvos (Biržų, Pasvalio rajonų) alaus gamintojų;
- dauguma įmonės esamų darbuotojų jau turi ilgametę darbo patirtį grūdų perdirbimo bei maisto pramonėje bei salyklo gamybos technologijoje;
- įmonės savininkas turi nusistovėjusius ryšius, yra plėtojama neformali „vertikaloji“ integracija – pagal sutartis su žemdirbiais augina salyklinius miežius, jiems suteikia „kreditus“ sėklomis, trąšomis bei cheminėmis augalų apsaugos priemonėmis, konsultuoja, superka, valo, džiovina, sandėliuoja, parduoda grūdus, užsiima krovinių (tame tarpe ir grūdų) transportavimu vietiniais ir tarptautiniais maršrutais ir kt.;
- įmonė pradėjo agresyvią marketingo politiką – savo būsimą produkciją 2011 m. lapkričio mėn. jau pristatė daugumai stambiųjų alaus daryklų bei šiaurės Lietuvos smulkiesiems aludariams, sudarė su jais bei salyklinių miežių augintojais preliminaras sutartis;
- planuoja (dėl anksčiau išvardintų aplinkybių), kad pagrindinė salyklo gamybos žaliava (miežiai) bus gerokai pigesnė, nei šiuo metu naudojama konkurentų, kadangi pagrindinis akcininkas UAB „Vilkas“ tieks produkciją pigiau nei pagrindiniams įmonės konkurentams;
- pagrindinis technologijų bei įrangos tiekėjas – čekų firma „Euromopos“ – yra įsipareigojusi dalyvauti gaminant bandomąsias salyklo partijas (tai jau įvyko 2011 m.), taip pat konsultuoti ir ateityje.

UAB „Salyklas“ ateityje siekdama plėtoti veiklą, pritraukti kuo daugiau vartotojų ir siekdama pavyti savo konkurentus turėtų:

- plėtoti reklamą (pavyzdžiui dalyvauti mugėse);
- suformuoti ir palaikyti palankų įvaizdį apie įmonę ir jos gaminamą produkciją (salyklą);
- masinių informacinių priemonių pagalba skleisti komercinę – informacinę medžiagą apie siūlomus produktus, jų charakteristikas, tiekimo ir mokėjimo sąlygas, kainas ir pan.;
- užtikrinti ilgalaikį įmonės bendradarbiavimą su stambiais salyklo pirkėjais;
- papildomai siekti kontraktų ir partnerių kitose šalyse;
- sudaryti ilgalaikę pardavimo programą, kurioje būtų numatyti produkcijos pardavimo kanalai Lietuvoje ir užsienyje, sudarytas klientų paieškos ir pritraukimo mechanizmas.

Apibendrinant atliktą konkurentų analizę, galima teigti, kad naujas konkurentas galėtų įeiti į rinką siūlydamas jai ne ką prastesnį produktą. Rinkoje šiuo metu veikia trys pagrindiniai įmonės konkurentai: UAB „Viking Malt“, UAB „Maltosa“ ir UAB „Kupiškio salyklas“. Taip pat atliktos analizės metu buvo nustatyta, kad rinką, kurioje veikia įmonės, yra oligopolinė, todėl tokioje rinkoje būtų tikslinga taikyti į konkurentus orientuotą kainodaros strategiją.

3. SALYKLO GALUTINĖS KAINOS NUSTATYMAS

3.1. Kainos nustatymas pilnosios savikainos metodu

Igyvendinant 7 paveikslėlyje pateiktą modelį, kitas žingsnis yra išlaidų įvertinimas (analizė). Išlaidų analizė ypač vertinga UAB „Salyklas“ veikloje priimant tam tikrus valdymo ar ekonominius sprendimus. Tik gerai parengusi išlaidų klasifikavimo sistemą ir atlikusi išlaidų analizę, įmonė galės siekti užsibrėžto tikslo. Įmonės išlaidų straipsniai turi įtakos, kokį kainos skaičiavimo metodą UAB „Salyklas“ pasirinktų. UAB „Salyklas“ kainos skaičiavimui turi taikyti pilnosios savikainos metodą, kadangi įmonė gerai žino salyklo gamybos ir realizavimo išlaidas.

Naudojant visas išlaidas salyklo savikainai nustatyti, prie kintamųjų salyklo išlaidų yra pridėamos jo pastoviosios išlaidos. Šiam darbui atlikti reikia nustatyti, koks yra salyklo gamybos žaliavų ir energijos poreikis 1 tonai produkcijos pagaminti (žr. K priedo 1 lentelę).

Rinkos tyrimais nustatyta, kad per 2012 m. reikia pagaminti apie 22,6 tūkst. tonų salyklo. Tiek reikia norint užimti apie 15 proc. Lietuvos rinkos ir apie 15 proc. užsienio rinkos, siekiant patenkinti vartotojų poreikius. Spartus alaus pramonės ir salyklo eksporto augimas rodo, kad UAB „Salyklas“ galėtų kasmet didinti gamybą po 5 proc. Didesnį augimą prognozuoti netikslinga dėl UAB „Salyklas“ ekspertų pateiktų išvadų, kuriose nurodoma, kad yra galimas elektros energijos brangimas, taip pat galimas vandens, dujų kainų kilimas, dėl prasto derliaus – salyklinių miežių bei kitų žaliavų kainų augimas, todėl dar labiau didinti gamybą būtų ne produktyvu.

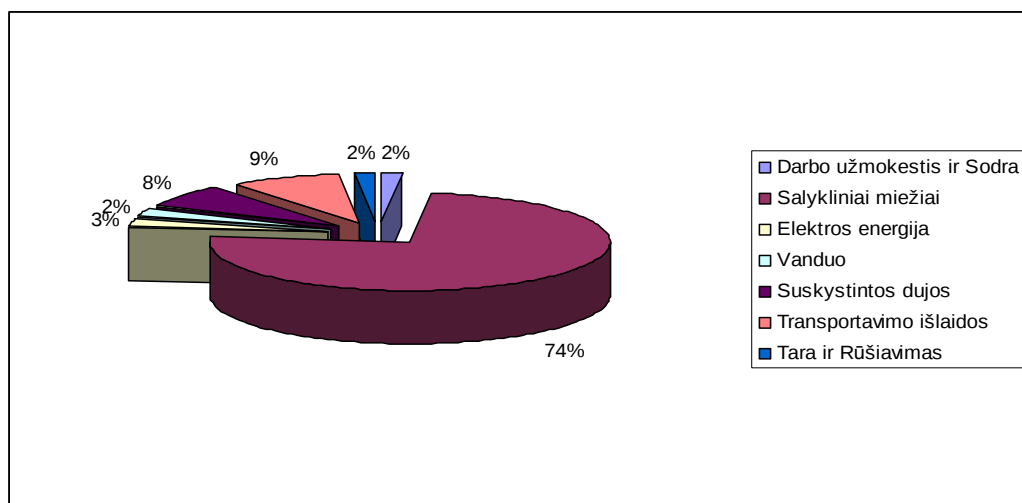
3 lentelė. Gaminamos produkcijos apimtis pagal metus, t. (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Metai	2012	2013	2014	2015	2016
Produkcijos apimtis pagal metus	22 602	22 602	23 732	24 919	26 165

Prognozuojama, kad didinant gamybos apimtį (5 proc.) UAB „Salyklas“ papildomų darbų atlikimui gali tekti samdyti naujus darbuotojus, todėl kartu yra numatomas ir darbo užmokesčio fondo augimas (5 proc.). Apskaičiavus mokesčius „Sodrai“, taip pat atsižvelgiant į salyklo gamybos išlaidas (daroma prielaida, kad salyklinių miežių kaina nesikeičia, keičiasi tik pardavimų dydžiai) ir į numatomą gamybos programą (žr. 3 lentelę) buvo apskaičiuotos metinės kintamosios išlaidos (žr. K priedo 2 lentelę). Remiantis K priedo 2 lentelėje pateiktais duomenimis, nustatomas veiksnys, turintis didžiausią įtaką salyklo gamybos savikainai.

Didžiausias veiksnys yra salykliniai miežiai, kurie sudaro net 74 proc. kintamųjų išlaidų (žr. 32 pav.), mažiausi veiksniai yra elektros energija (3 proc.), darbo užmokestis ir mokesčiai „Sodrai“ (2 proc.), tara ir rūšiavimas (2 proc.) bei vanduo (2 proc.), todėl labai svarbu įmonėms stebėti salyklinių miežių kainas, jų kitimo dinamiką. Apie 9 proc. sudaro kintamųjų išlaidų sudaro

transporto išlaidos ir apie 8 proc. suskystintos dujos. Minėtos išlaidos didelės grėsmės savikainai neturi.



31 pav. Kintamųjų išlaidų struktūra (sukurta darbo autorės)

UAB „Salyklas“ ekspertų paskaičiavimais administracijos darbo užmokesčio fondui reiks apie 622 823 Lt, tačiau numatomas ir 5 proc. šio fondo augimas, kadangi įmonė planuoja plėsti savo veiklą, todėl 2013 m. planuojamas naujų darbuotojų priėmimas. Į kitos veiklos išlaidas yra įtraukiamas ir nusidėvėjimas, kadangi įmonė įsikūrusi ne naujai pastatytame pastate, o senos gamyklos bazėje. Likusios pastovios išlaidos apskaičiuotos remiantis UAB „Salyklas“ pateiktais duomenimis.

4 lentelė. Pastoviosios išlaidos (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Metai	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Administracijos DUF	622 823	653 964	686 662	686 662	686 662
SODRA	192 951	202 598	212 728	212 728	212 728
Transporto išlaidos	30 352	31 736	31 736	31 736	31 736
Paslaugos (liftas, įrangos nuoma ir kt.)	383 115	400 156	400 156	400 156	400 156
Telekomunikacinės išlaidos	32 560	42 080	42 080	42 080	42 080
Marketingo išlaidos	36 575	46 575	46 575	46 575	46 575
Ofiso veiklos išlaidos	10 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Draudimas	51 683	51 683	51 683	51 683	51 683
Kitos veiklos išlaidos	2 909 381	2 909 381	2 909 381	2 909 381	2 909 381
Iš viso:	4 269 440	4 309 485	4 410 471	4 410 471	4 410 471

Turint visas kintamąsias ir pastoviąsias išlaidas bei produkcijos kiekį, galima apskaičiuoti salyklo gamybos savikainą 2012 m.:

$$S = \frac{(Pastovios \text{ išlaidos} + Kintamosios \text{ išlaidos})}{Produkcijos \text{ kiekis}}; \quad (1)$$

$$S_{2012} = \frac{23.363.932 + 4.269.440}{22.602} = 1222,61$$

Atliktos produkto rinkos analizės metu daugiausiai dėmesio buvo skiriama trimis pagrindiniams UAB „Salyklas“ konkurentams, t. y. UAB „Viking Malt“, UAB „Maltosa“ ir UAB Kupiškio salyklos. Turimais duomenimis minėtieji įmonės konkurentai salyklą parduoda vidutiniškai po 1638,90–1842,12 Lt/t. UAB „Salyklas“ 2012 m. pagaminti salyklą kainuotų apie 1222, 61 Lt/t. UAB „Salyklas“ veikia oligopolinės rinkos sąlygomis, o tai leidžia įmonei stebėti, ką daro jos konkurentai, ar jie didina kainą, ar mažina, tokioje rinkoje įmonei tikslingiausia taikyti į konkurentus orientuotą strategiją. UAB „Salyklas“ parduodamas salyklą mažesne kaina nei konkurentų galėtų pritraukti potencialių vartotojų. UAB „Salyklas“ turi nustatyti antpelnį, kuris būtų mažesnis nei konkurentų.

Daroma prielaida, kad įmonė galėtų parduoti savo produkciją taikydama 35 proc. antkainį, tuomet:

$$\text{Vieneto pelnas} = \text{Savikaina} * \text{Antpelnis}; \quad (2)$$

$$\text{Vieneto pelnas}_{2012} = 1222,61 * 0,35 = 427, 91 \text{ Lt}$$

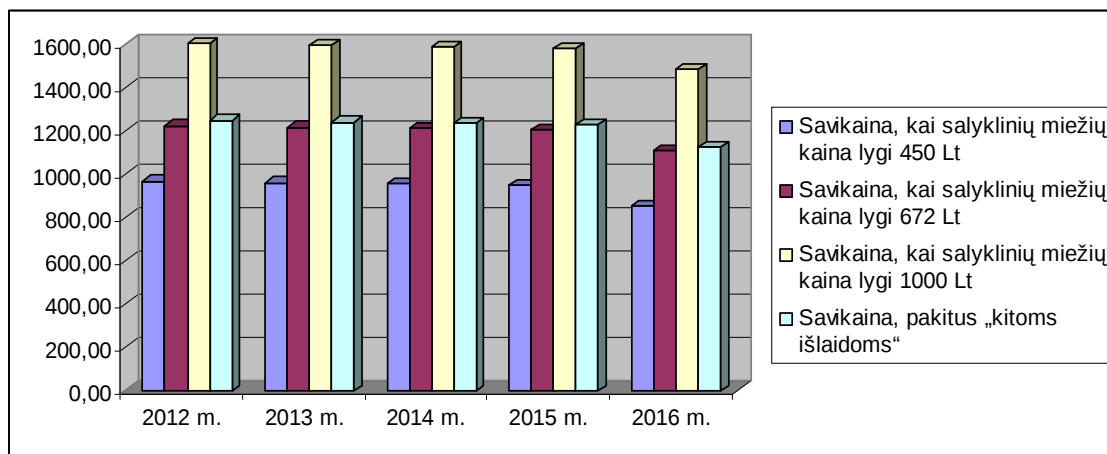
Įmonė siekdama išlaikyti 35 proc. pelną, savo produkciją turėtų realizuoti – 1650,52 Lt/t, tačiau nustatyta kaina būtų didesnė nei konkurentų, vadinasi įmonės produkcijos gali paprasčiausiai niekas nepirkti. Toliau daroma prielaida, kad įmonė produkciją parduotų taikydama 30 proc. antkainį, tuomet salyklos kaina būtų – 1589,39 Lt/t, tačiau ši kaina vėlgi yra artima konkurentų kainai. Taikydama 20 proc. antkainį savo produktą galės realizuoti po 1467,13 Lt/t. Gauta kaina yra mažesnė nei konkurentų. 5 lentelėje pateikiama produkto savikaina 2012–2016 m., kai salyklinių miežių kaina lygi 672 Lt/t. Pastebimas savikainos mažėjimas, tokį procesą sąlygoja tai, kad kintamieji kaštai didėja, nes didėja ir gaminamos produkcijos apimtis, o pastovieji kaštai išlieka tie patys, veikia masto ekonomija.

5 lentelė. Savikainos skaičiavimas 2012–2016 m. (sukurta darbo autorės)

	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Kintamosios išlaidos	23 363 932	24 532 128	25 758 735	27 046 672	28 399 005
Pastovios išlaidos	4 269 440	4 309 485	4 410 471	4 410 471	4 410 471
Planuojamas gaminamos produkcijos kiekis	22 602	23 732	24 919	26 165	27 473
SAVIKAINA:	1222,61	1215,30	1210,71	1202,28	1106,00

Salyklinių miežių kainos kintančios. Salyklinių miežių kainų augimą gali sąlygoti prastas derlius, kuris atsiranda dėl lietingos vasaros, ar didelės sausros, prasta, užaugintų salyklinių miežių kokybė, todėl alaus gamintojai būna priversti importuoti salyklą iš užsienio valstybių. Kainų sumažėjimą gali lemti importinių salyklinių miežių kainų kritimas, muitų nebuvimas arba Lietuvos rinkoje esantis per didelis kiekis miežinio salyklos. Todėl reikėtų numatyti ir tuos atvejus: kai

2012 m. salyklinių miežinių kaina netikėtai išaugtų net iki 1000 Lt/t, visiems kitiems veiksniais nekintant ir sumažėtų iki 450 Lt/t ir kai salyklinių miežių kaina nekistų, t. y. išliktų pastovi 672 Lt/t, tačiau keistųsi visos kitos išlaidos: pabrangtų elektros, vandens vartojimas, transporto išlaidos ir kt.



32 pav. Salyklo savikainos kitimas (sukurta darbo autorės)

Remiantis atliktais skaičiavimais (žr. J priedą ir 33 pav.) nustatyta, kad jei salykliniai miežiai kainuotų 450 Lt/t įmonei pagaminti salyklą kainuotų apie 964,31 Lt/t, o jei jų kainą pakiltų iki 1000 Lt/t, tuomet gamybos savikaina siektų 1599,81 Lt/t, palyginus su dabartine – savikaina išaugtų apie 377 Lt/t. Pakitus visoms išlaidoms, bet išliekant salyklinių miežių kainai pastoviai, produkto savikaina skirtųsi apie 23 Lt/t. Įmonė turėtų, kiek įmanoma sekti salyklinių miežių kainas, nes kuo pigiau už juos sumokės, tuo didesnę pelną galės gauti, ir turės mažiau išlaidų. 2013 m. salyklinių miežių kainoms sumažėjus 34 proc., salyklo savikaina sumažėja 21 proc., 2014 m. – 22 proc., 2015 ir 2016 m. – 23 proc., jei salyklinių miežių kaina netikėtai išaugtų iki 1000 Lt/t, tuomet 2013 m. salyklo savikaina padidėtų 30 proc., 2014 m. – 31 proc., 2015 ir 2016 m. apie 32 proc. ir jei salyklinių miežių kaina išliktų pastovi, t. y. apie 672 Lt/t ir keistųsi kitos išlaidos, tuomet salyklą pagaminti kainuotų įmonei žr. į J priedo lentelę.

Kadangi UAB „Salyklas“ veikia oligopolinės rinkos sąlygomis. O tokioje rinkoje vienas iš nemažiau svarbesnių kainą lemiančių veiksnių yra paklausa. Salyklo paklausa rinkoje trumpu laikotarpiu (vieneri metai) yra daugmaž pastovi, tačiau pavasario – vasaros sezono metu šiek tiek išauga, o tai sąlygoja didesnę salyklo poreikį, žiemos sezonu – sumažėja, t. y. būdingas nedidelis sezoniškumas. Tai priklauso nuo alaus paklausos svyravimų šilto ir šalto periodų metu. Salyklo rinkos analizės metu nustatyta, kad salyklo paklausa šiuo metu siekia apie 52 tūkst. tonų salyklo, taip pat, kad salyklo paklausa Lietuvoje nemažėja, nes jis dar papildomai yra importuojamas (nors jau ir nedideliais kiekiais) ir iš užsienio valstybių, be to pradeda didėti ir alaus eksportas, kartu auga ir paties salyklo eksporto galimybės. Nustatyta, kad salyklo paklausa augs, nes yra taip pat numatomas ir alaus pardavimo, eksporto ir vartojimo augimas, vadinasi salyklo kaina keisis priklausomai nuo paklausos rinkoje. Taigi, dar kartą įvertinus konkurentus ir paklausą, nustatyta

UAB „Salyklas“ galutinė kaina, kuri yra apskaičiuota pilnosios savikainos metodu, yra tinkama, siekiant 2012 m. išleisti produktą į rinką.

Atlikus skaičiavimus nustatyta, kad didžiausias veiksnys, labiausiai veikiantis salyklo savikainą yra salykliniai miežiai. Atliktos analizės metu sudaryta lentelė (žr. J priedą), kurioje pateikiama salyklo gamybos savikaina, kintant salyklinių miežių kainoms. Įmonei pagaminti salyklą 2012 m. kainuotų – 1222,61 Lt/t. 2012 m. UAB „Salyklas“ prie gamybos savikainos pridės 20 proc. antpelnią, gautą kainą dar kartą palygins su pagrindinių konkurentų kainomis, įvertins paklausą, ir galutinė kaina, už kurią bus parduodamas salyklas 2012 m. būtų lygi 1467,13 Lt/t, t. y. apie 18 proc. arba 273 Lt salyklas būtų parduodamas pigiau nei pagrindinių konkurentų.

3.2. Kainos nustatymas nenuostolingumo metodu

Siekiant nustatyti, kiek produkcijos turėtų realizuoti UAB „Salyklas“ 2012 m., siekdama išlaikyti 20 proc. antpelnią, salyklo kainai ir realizavimo kiekiui apskaičiuoti pasirinktas nenuostolingumo metodas. Įmonė planuoja ir ateityje (2013–2016 m.) išlaikyti 20 proc. pelną, todėl UAB „Salyklui“ būtų tikslinga taikyti nuo 2013 m. tikslinių kainų strategiją. Siekiant nustatyti norimą realizuoti produkcijos apimtį šiuo metodu 2012 m., reikia priimti, kai kurias sąlygas:

1. Gamybos apimtį per laikotarpį;
2. Nustatyti gamybos efektyvumą.
 - Salyklo rinkos analizės metu nustatyta, kad UAB „Salyklas“ per 2012 m. pagamins reikiamą salyklo kiekį, t. y. 22,6 tūkst. tonų salyklo ir užims planuojamą rinką dalį (apie 15 proc. Lietuvos ir apie 15 proc. užsienio rinkos).
 - Produkcijos vieneto kintamieji kaštai: (VKK) – 1033,71 Lt/t.
 - Bendrieji kintamieji kaštai (BKK):

$$BKK = VKK * Q \quad (3)$$

$$BKK = 22.602 * 1033,71 = 23.363.932 \text{ Lt/ metus}$$

- Bendrieji pastovūs (BPK) kaštai per metus – 4 269 440 Lt/ metus
- Salyklo kaina, kad įmonė galėtų pasiekti 20 proc. gamybos efektyvumą (a).

Apskaičiuojama salyklo gamybos savikaina:

$$Savikaina(S) = BPK + BKK ; \quad (4)$$

$$S = 4.269.440 + 23.363.932 = 27.633.372 \text{ Lt}$$

Nustatoma pelno suma (A):

$$A = S * a ; \quad (5)$$

$$A = 27.633.372 * 0,2 = 5.526.674 \text{ Lt}$$

Realizavimo suma arba bendrosios pajamos (BP_j):

$$BP_j = S + A \quad (6)$$

$$BP_j = 27.633.372 + 5.526.674 = 33.160.046 \text{ Lt}$$

Pateikiamas ir grafinis, šios situacijos sprendimas (žr. 34 pav.). Nenuostolingumo taškas gaunamas kai bendrieji kaštai kertasi su bendrosiom pajamom, t. y.:

$$BK = BP ; BP = P * Q;$$

$$BK = BPK + VBK * Q \quad (7)$$

Tai iš čia išsireiškiamas Q – kiekis, taip yra randamas nenuostolingumo taškas vienetais:

$$Q_{vnt} = \frac{BPK}{P - VKK}; \quad (8)$$

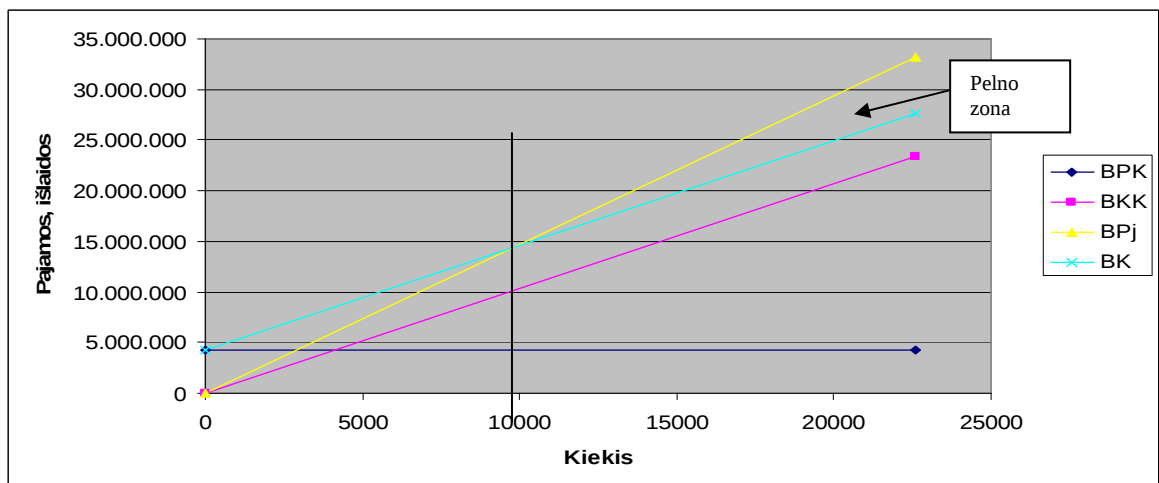
$$Q_{vnt} = \frac{4.259.440}{1467,13 - 1033,71} = 9.581 \text{ tonų}$$

Taip pat nustatomas nenuostolingumo taškas vertine išraiška:

$$BP_{jnt} = \frac{P * BPK}{P - VKK} \quad (9)$$

$$BP_{jnt} = \frac{1467,13 * 4.269.440}{1467,13 - 1033,71} = 14.452.087 \text{ Lt}$$

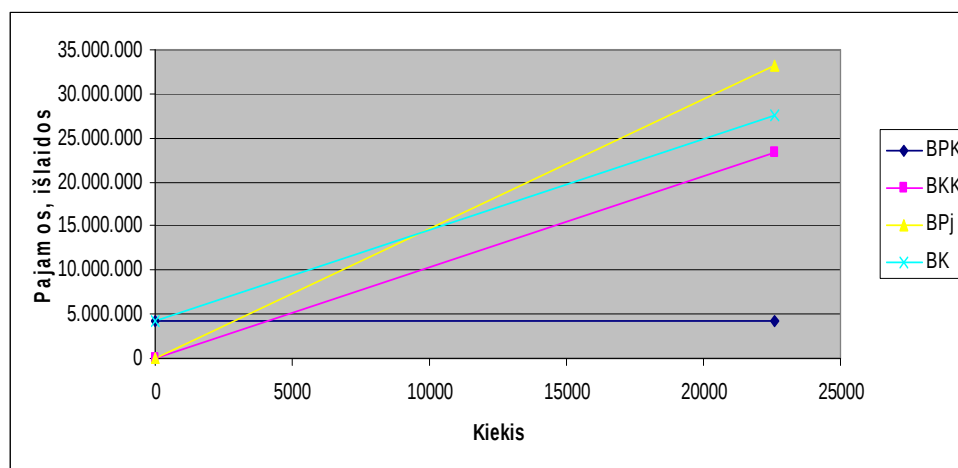
Jei UAB „Salyklas“ parduos mažesnę kiekį nei 9,6 tūkst. tonų salyklo, tai ji nepasieks užsibrėžto 20 proc. pelno. Vadinasi, įmonė, parduodama salyklą vidutiniškai po 1467,13 Lt, turėtų gauti 2012 m. 5 526 740 litų pelno ir pasiekti planotąją 20 proc. efektyvumą. Pelno zona yra už lūžio taško, didinant parduodamą produkcijos kiekį, gaunamas vis didesnis pelnas (žr. 34 pav.).



33 pav. Lūžio taškas 2012 m. (sukurta darbo autorės)

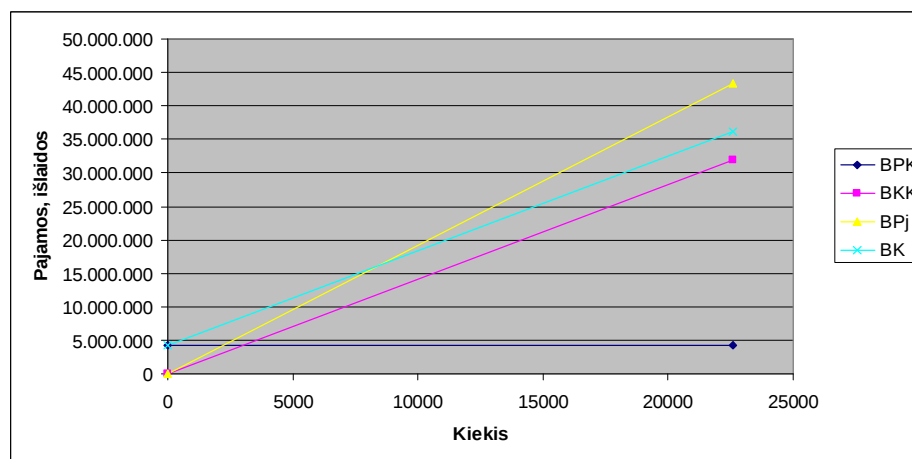
Daroma prielaida, kad UAB „Salyklas“ ir toliau išlaikys 20 proc. pelną, todėl būtina nustatyti salyklo kainas, už kurias įmonė turėtų parduoti savo produkciją ateityje, siekdama išlaikyti tą patį gamybos efektyvumą. Jei įmonė norėtų ir toliau išlaikyti tokį patį efektyvumą iki 2016 m., priimant sąlygą, kad salyklinių miežių kaina išliktų ta pati, t. y. apie 672 Lt/t, o kiti veiksniai

nekistų, tuomet savo produktą įmonei reikėtų realizuoti 2013 m. po 1460,42 Lt/t, 2014 m. – 1452,00 Lt/t, 2015 m. – 1441,93 Lt/t ir 2016 m. po 1432,34 Lt/t. Salyklo kainą, kaip ir jo savikainą labiausiai lemia salyklinių miežių kaina. Pateikiama salyklo savikaina esant keturiems skirtingiems atvejams (žr. J priedą). Daroma prielaida, kad salyklinių miežių derlius buvo labai gausus ir tai lėmė jų kainos sumažėjimą rinkoje iki 34 proc. ir dabar 1 toną salyklinių miežių kainuoja – 450 Lt (žr. L priedo 1–3 lenteles). Klausimas, kurį reikėtų išspręsti, t. y. kokį kiekį mažiausiai galima parduoti ir kokiai kainai esant, kad būtų užtikrintas planuotas gamybos efektyvumas.



34 pav. Lūžio taškas, kai salyklinių miežių kaina lygi 450 Lt/t (sukurta darbo autorės)

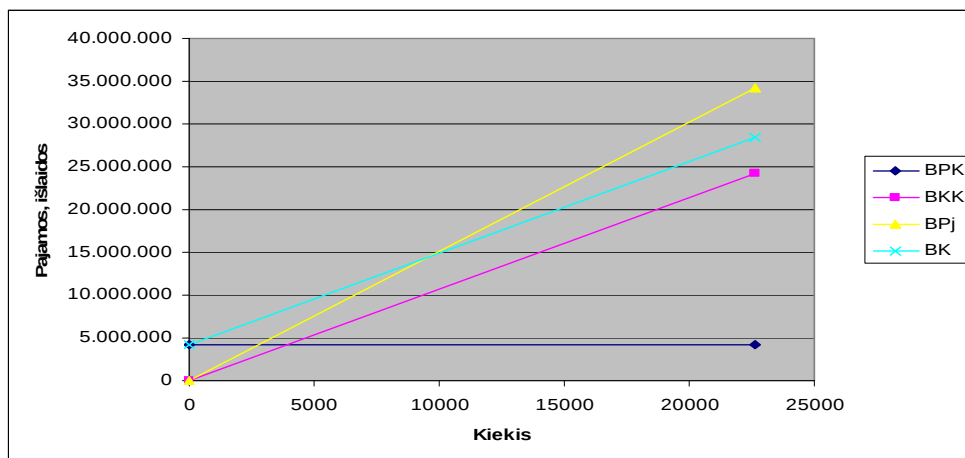
Esant tokiai situacijai, reikėtų parduoti apie 11 tūkst. tonų salyklo, kad įmonė nepatirtų nuostolių. Pardavus tokį kiekį salyklo po 1160,77 Lt/t gaunamas pelnas būtų lygus 4 372 616 Lt ir būtų išlaikomas 20 proc. gamybos efektyvumas.



35 pav. Lūžio taškas, kai salyklinių miežių kaina lygi 1000 Lt (sukurta darbo autorės)

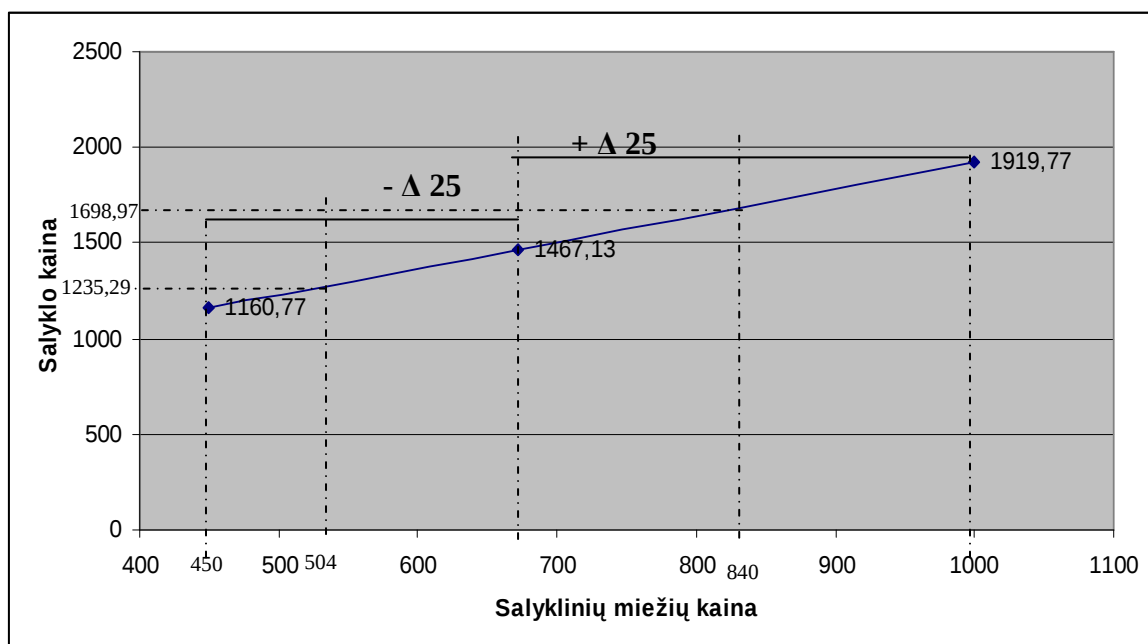
Kitu atveju, daroma prielaida, kad vasara buvo labai lietinga ir didžioji dalis miežių supuvo. Sumažėjus salyklinių miežių pasiūlai rinkoje, o paklausai išaugus, salyklinių miežių kaina rinkoje padidėjo 49 proc., t. y. iki 1000 Lt už toną (žr. M priedo 1–3 lenteles). Esant tokiai situacijai, įmonė turėtų parduoti ne mažesnę kiekį kaip 8 tūkst. tonų salyklo, kitu atveju įmonė negautų užsibrėžto pelno. Tokį salyklo kiekį įmonė turėtų parduoti po 1919,77 Lt/t. Pardavusi minėtąjį kiekį įmonė galėtų uždirbti 7 231 769 Lt pelno. Trečioji prielaida, kad prasidėjusi krizė sąlygojo kainų kilimą:

0,18 Lt pakilo elektros kainos, 0,08 Lt pabrango vandens kainos, 0,10 Lt – skystintos dujos, 5 Lt – transporto išlaidos, 0,05 Lt – tara ir rūšiavimo išlaidos išaugo 3 Lt. (žr. N priedo 1–3 lenteles), tačiau salyklinių miežių kaina liko nepakitusi.



36 pav. Lūžio taškas, kintant visoms išlaidoms, o salyklinių miežiui kainai išliekant pastoviai (sukurta darbo autorės)

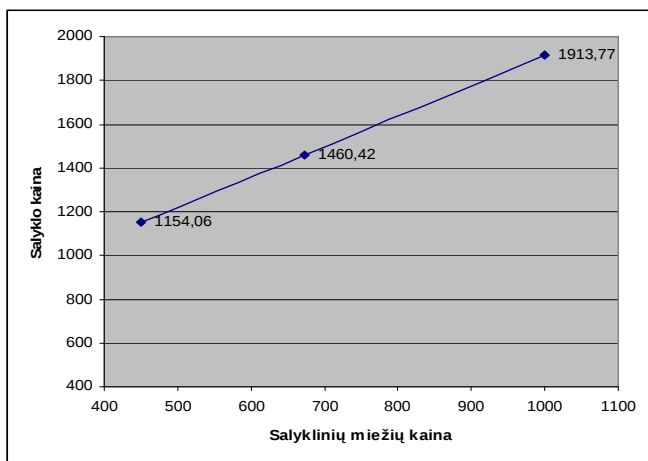
Jei pasikeistų kiti veiksniai, o salyklinių miežių kaina išliktų daugmaž pastovi, tuomet įmonei reiktų pagaminti 9 684 tonų salyklo, kad išlaikytų nustatytą efektyvumą ir gautų pelną, kuris pardavus tokį kiekį salyklo būtų lygus 5 695 647 Lt. Įmonė, šiuo atveju, turėtų salyklui nustatyti tokią kainą – 1511,98 Lt/t, tačiau tiksliai prognozuoti kainas yra labai sudėtinga, todėl UAB „Salyklas“ yra rekomenduojama atlikti kainos jautrumo analizę.



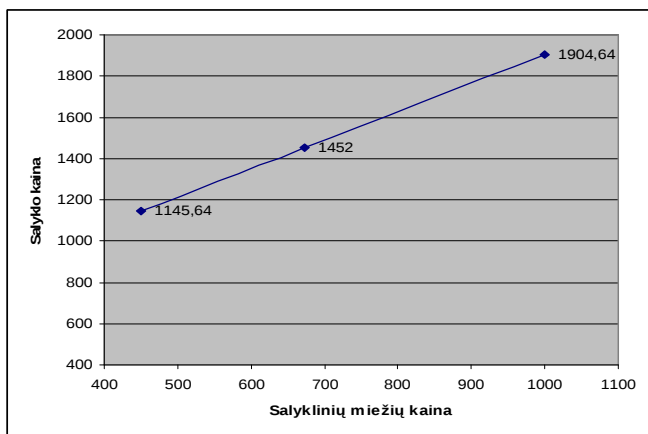
37 pav. Kainų kitimas, 2012 m. (sukurta darbo autorės)

Jei salyklinių miežių kaina būtų 672 Lt/t, įmonė salyklą turėtų parduoti po 1467,13 Lt/t. tačiau salyklinių miežių kainai sumažėjus 25 proc., tektų parduoti 16 proc. mažesne kaina, t. y. po 1235,29 Lt/t, o kainai padidėjus 25 proc., salyklas turėtų būti realizuojamas apie 15 proc. didesne kaina, t. y. po 1698,97 Lt/t. Parduodama tokiomis kainomis, įmonė pasiektų 20 proc. gamybos

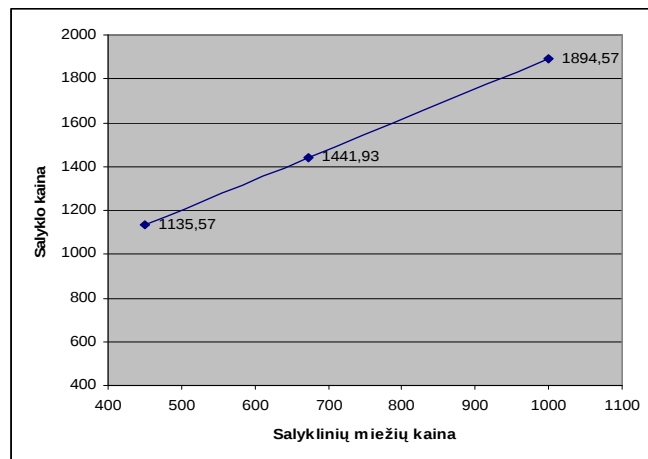
efektyvumą. Jei salyklinių miežių kaina rinkoje sumažėtų 33 proc. (450 Lt/t), tai įmonė, siekdama išlaikyti 20 proc. pelną, turėtų parduoti salyklą 21 proc. mažesne kaina. Tuo atveju, jei salyklinių miežių kaina padidėtų 49 proc. (1000 Lt/t), įmonei apsimokėtų parduoti savo produkciją 30 proc. didesne kaina (1919,77 Lt/t). Įmonė turėtų stebėti salyklinių miežių kainas rinkoje, jų derlingumą, nes nuo to priklausys jos produkto savikaina ir galutinė kaina.



38 pav. Kainų kitimas, 2013 m. (sukurta darbo autorės)



39 pav. Kainų kitimas, 2014 m. (sukurta darbo autorės)

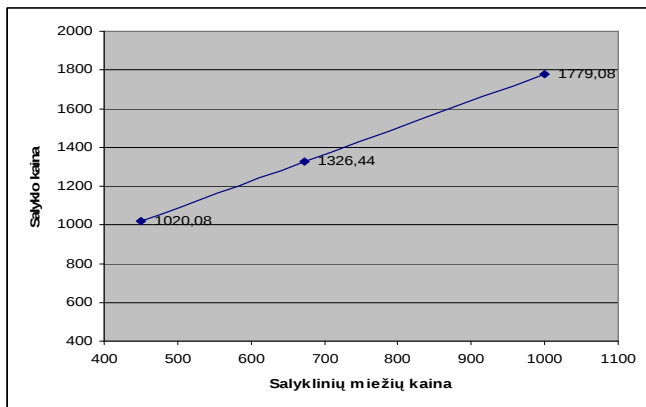


40 pav. Kainų kitimas, 2015 m. (sukurta darbo autorės)

2013 m., salyklinių miežių kainai išliekant 672 Lt/t, salyklą reikėtų parduoti po 1460,42 Lt/t. Salyklinių miežių kainai pakilus apie 328 Lt, įmonė salyklą turėtų realizuoti – 1913,77 Lt/t, o salyklinių miežių kainai kritus iki 500 Lt/t – 1154,06 Lt/t (žr. K, L, M ir N priedų 1–3 lenteles.). Realizuodama šiomis kainomis, įmonė išlaikys 20 proc. pelną.

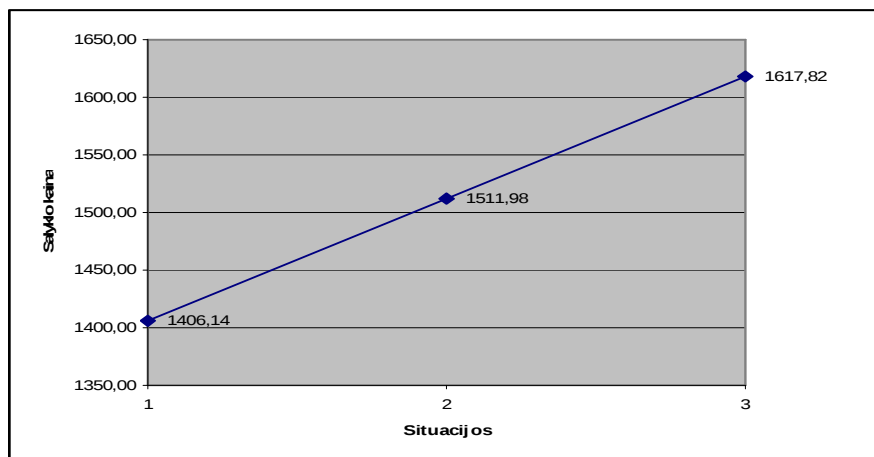
2014 m. kai salyklinių miežių kaina yra 672 Lt/t, salyklą reikėtų parduoti po 1452,00 Lt/t. Salyklinių miežių kainai pakilus iki 800 Lt/t, įmonė galėtų nustatyti kainą lygią 1600 Lt/t, o kainai nukritus iki 500 Lt/t – 1200 Lt/t (žr. K, L, M ir N priedų 1–3 lenteles, 2014 m.). Taip nustatydamas kainas, įmonė išlaikys 20 proc. gamybos efektyvumą.

2015 m. salyklinių miežių kainai vis dar nekintant, salyklą reikėtų parduoti po 1441,93 Lt/t, kainai nukritus iki 450 Lt/t – 1135, 57 Lt/t. Kainai pakilus iki 900 Lt/t po 1800,00 Lt/t (žr. K, L, M ir N priedų 1–3 lenteles, 2015 m.).



41 pav. Kainų kitimas, 2016 m. (sukurta darbo autorės)

Nustatyta, kad kintant visiems veiksniams, o salyklinių miežių kainai išliekant tokiai pat, 2012 m. salyklą įmonė parduotų po 1511,98 Lt/t. Tačiau reikėtų numatyti galimybę, kad kiti veiksniai dar galėtų padidėti, pavyzdžiui, apie 12 proc. ir lygiai tiek pat sumažėti.



42 pav. Kainų kitimas 2012 m., kintant „kitoms išlaidoms“ (sukurta darbo autorės)

Daroma prielaida, kad 2012 m. numatomas visų, salyklo gamybai reikalingų žaliavų ir energijos kainų augimas 12 proc., tai salyklą reikia parduoti, norint išlaikyti 20 proc. pelną 7 proc. didesne kaina – 1617,82 Lt/t ir priešingu atveju, jei būtų numatomas, žaliavų ir energijos kainų sumažėjimas iki 12 proc., salyklą būtų galima realizuoti apie 6 proc. mažesne kaina, t. y. po 1406,14 Lt/t.

Taigi, atlikus kainų jautrumo analizę nustatyta, kad įmonė siekdama 2012 m. išlaikyti 20 proc. gamybos efektyvumą, pirkdama salyklinius miežius po 672 Lt/t, salyklą turėtų parduoti po 1467,13 Lt/t, tačiau jei salyklinių miežių kaina nukristų iki 25 proc., tektų parduoti 16 proc. mažesne kaina, o kainai pakilus 25 proc., 15 proc. didesne kaina. Jei salyklinių miežių kaina rinkoje sumažėtų 33 proc., tai įmonė, siekdama išlaikyti 20 proc. pelną, turėtų salyklą parduoti 21 proc. mažesne kaina (1160,77 Lt/t). Lygiai taip pat įmonė turėtų pasielgti, jei salyklinių miežių kaina padidėtų 49 proc., tokiu atveju, įmonei apsimokėtų parduoti savo produkciją 30 proc. didesne kaina (1919,77 Lt/t). Įmonė turėtų stebėti salyklinių miežių kainas rinkoje, jų derlingumą, nes nuo to

priklausys jos produkto savikaina ir galutinė kaina. Atliktos analizės metu nustatyta, kad jei 2012 m. būtų numatomas visų salyklo gamybai reikalingų žaliavų ir energijos kainų augimas 12 proc., kainą, už kurią reikėtų parduoti salyklą, esant tokiai situacijai, būtų – 1617,82 Lt/t, t. y. 7 proc. didesnė nei dabartinė (1511,98 Lt/t) ir priešingu atveju, jei būtų numatomas, žaliavų ir energijos kainų sumažėjimas iki 12 proc., salyklą būtų galima realizuoti po 1406,14 Lt/t, t. y. 7 proc. mažesne kaina. Atlikti skaičiavimai padėjo įvertinti įmonės išlaidas, nustatyti pagrindinius veiksnius lemiančius galutinės kainos nustatymą. Analizės metu nustatyta, kad įmonei būtina atlikti kainų jautrumo analizę, kadangi analizė leidžia įvertinti besikeičiančios rinkos sąlygas.

3.3. Kainodaros strategijos patikslinimas, išleidžiant produktą į rinką

Išanalizavus mokslinę-metodinę literatūrą buvo nustatyta, kad autoriai siūlo kaip tinkamiausias šias strategijas, išleidžiant įmonei naują produktą į rinką: nugriebimo, skverbimosi, kainos-kokybės, į konkurentus orientuota kainodaros strategija bei tikslinių kainų strategiją.

Kainodaros strategija – yra autorės sudaryto modelio jungiamasis elementas, kuris aprėpia visą galutinės kainos nustatymo procesą ir produkto išleidimą į rinką. Strategija apjungia visus elementus: įmonės tikslų nustatymą, rinkos tyrimus, vartotojus, konkurentus, tiekėjus, išlaidų vertinimą, kainodaros metodo parinkimą, galutinės kainos nustatymą ir produkto išleidimą į rinką.

Pirmiausiai, siekiant nustatyti kainas, kiekviena įmonė turi pasirinkti tikslą, nes nuo jo parinkimo priklausys produkto kainos struktūra ir dydis. Nagrinėtos įmonės kainodaros tikslas – nustatyti galutinę kainą produktui ir išleisti jį į rinką, siekiant užimti apie 15 proc. Lietuvos rinkos ir apie 15 proc. užsienio rinkos ir gauti 20 proc. antpelnį.

Pasirinkusi tikslą įmonė turi nuspręsti kurią kainodaros strategiją jį taikys. Kadangi UAB „Salyklas“ veikia oligopolinės rinkos sąlygomis, kur yra labai svarbu sekti konkurentų nustatomas kainas, taip pat įmonių gaminamas produktas – salyklas – standartizuotas, dėl to UAB „Salyklui“ geriausia būtų taikyti į konkurentus orientuotą kainodaros strategiją.

Nustatyto tikslo įgyvendinimui, kiekvienai įmonei būtina atlikti rinkos tyrimus, nes atlikti produkto rinkos tyrimai parodys, ar bus pasiektas išsikeltas įmonės kainodaros tikslas, kartu padės išsiaiškinti naujo produkto poreikį vartotojui, padėti rinkoje, konkurentų veiksmus ir pan., o konkurentų analizė parodys pagrindinius įmonės konkurentus, jų užimą rinkos dalį, gaminamų produktų kokybę, kainą. 2.1.2 ir 2.1.3 skyreliuose salyklo rinkos analizės metu nustatyta, kad salyklo tikslinė rinka – alaus pramonė. Analizės metu nustatyta, kad alaus gamyba Lietuvoje augs (t. y. atsigauti po pastarųjų metų nuosmukio), vadinasi salyklo poreikis taip pat padidės, kadangi auga ne tik alaus gamyba, bet auga ir užsienio valstybių poreikis įsigyti lietuvišką salyklą, taip pat nustatyta, kad alų gaminančios įmonės neatmeta galimybės importuoti

dar daugiau salyklo toliau, jei salyklą gaminančios įmonės neužtikrins jiems reikiamo kiekio, kadangi alaus pramonė ketina vis daugiau eksportuoti savo produkcijos į užsienį. Taip pat salyklą gaminančioms įmonėms, atsiveria geros perspektyvos užsienio rinkose, kadangi šalyje pradeda augti ne tik alaus, bet ir paties salyklo eksportas. Konkurentų analizės metu nustatyta (žr. 2.2 poskyrį), kad naujos įmonės atsiradimas Lietuvos salyklo rinkoje turėtų ją suaktyvinti, suteikti vartotojams galimybę gauti maksimaliai aukštos kokybės prekę, o gamintojus priverti palaikyti ir tobulinti siūlomų produktų vartotojiškas savybes. Visa tai rodo, kad galima pasiekti UAB „Salyklas“ pasirinktą kainodaros tikslą.

Išlaidos – labai svarbios įmonės veikloje, todėl būtinai kiekvienoje įmonėje turi būti atliktas išlaidų įvertinimas. Išlaidas būtina klasifikuoti, nes tik nuo teisingai pasirinktos išlaidų klasifikavimo sistemos priklausys, ar vadovai priims teisingus sprendimus, ir ar bus pasiektas numatytas kainodaros tikslas. Įvertinus išlaidas tikslinga išskirti pagrindinį veiksnį, kuris turi didžiausią įtaką savikainai. UAB „Salyklas“ atveju, tai būtų – salyklinių miežių kainos (žr. 3.1 poskyrį). Nustačius pagrindinį veiksnį, turintį didžiausią įtaką savikainai, būtina atlikti kainos jautrumo analizę savikainos elementams, tik prieš tai įmonė turi dar pasirinkti kainodaros metodą, kurio pagalbą apskaičiuos salyklo kainą. Žinoma, įmonės neturi pamiršti ne mažiau svarbesnių veiksnių: vartotojų (paklausa) ir konkurentų, į kuriuos būtina dar sykį atsižvelgti prieš nustatant savo produktams galutines kainas.

Apskaičiavus savikainą, turi būti parenkamas kainodaros metodas, kurį taikant bus apskaičiuojama galutinė kaina. Salyklo kainai apskaičiuoti įmonė pasirinko pilnosios savikainos metodą. Metodą taikyti įmonei paranku, todėl, kad ji gerai žino savo gamybos ir realizavimo išlaidas, taip pat, metodo trūkumai, autorės sukurtame modelyje paverčiami privalumais, t. y. pagrindinis minėtojo metodo trūkumas – neįvertinama rinkos paklausa. Sukurtame modelyje vienas iš pagrindinių modelio elementų yra rinkos tyrimai. Taip pat galutinė kaina nenustatoma vien tik atsižvelgiant į išlaidų padengimo klausimą. Galutinė salyklo kaina lyginama su konkurentų kainomis, kas leidžia teigti, kad nustatyta kaina bus artima vartotojams, kurie jau kurį laiką minėtąjį produktą įsigyja iš pagrindinių UAB „Salyklas“ konkurentų. Nenuostolingumo metodą įmonė taikys siekdama išsiaiškinti, kokį kiekį produkcijos reikia realizuoti 2012 m. siekiant, išlaikyti planuojamą 20 proc. pelną, kadangi įmonė nori ne tik padengti išlaidas, bet gauti ir nustatyto dydžio pelną. UAB „Salyklas“ planuoja išlaikyti tam tikrą gamybos efektyvumą, šiuo atveju 20 proc. ir ateityje. Taikant minėtąjį metodą yra nustatoma produkto kaina, už kurią turėtų būti parduodamas salyklas 2013–2016 m., taip pat nustatomas kiekis, kuris būtinai turėtų būti parduodamas, siekiant išlaikyti nustatyto dydžio pelningumą. Pasirinktas metodas leidžia tikslinti ir pasirinktą pirminę kainodaros strategiją. Kadangi įmonė siekia išlaikyti planuojamą pelningumą ir ateityje, tai būtų tikslinga taikyti tikslinių kainų strategiją. **Vadinasi įmonės, kurios gerai žino savo gamybos ir**

realizavimo išlaidas, turi taikyti pilnosios savikainos metodą galutinei kainai nustatyti. Įmonės siekdamas išsiaiškinti, kokį kiekį yra būtina realizuoti, siekiant gauti pasirinkto dydžio pelną, turi taikyti nenuostolingumo metodą. Jei įmonė ir ateityje planuoja taikyti nenuostolingumo metodą, tuomet ji dar kartą turi patikslinti esamą kainodaros strategiją, minėtuojų atveju, geriausia taikyti būtų tikslinių kainų strategiją.

Galutinės kainos nustatymas. Įmonės, siekdamas lanksčiai reaguoti į besikeičiančios rinkos sąlygas, privalo atlikti kainų jautrumo analizę savikainos elementams. Nagrinėtos įmonės pavyzdžiu, atliktos jautrumo analizės metu buvo nustatyta (žr. 3.2 poskyrį), kad įmonė 2012 m. siekdama išlaikyti 20 proc. gamybos efektyvumą, pirkdama salyklinius miežius po 672 Lt/t, salyklą turėtų parduoti po 1467,13 Lt/t, tačiau jei salyklinių miežių kaina nukristų iki 25 proc., tektų parduoti 16 proc. mažesne kaina, o kainai pakilus 25 proc. – 15 proc. didesne kaina. Jei salyklinių miežių kaina rinkoje sumažėtų 33 proc., tai įmonė, siekdama išlaikyti 20 proc. pelną, turėtų salyklą parduoti 21 proc. mažesne kaina (1160,77 Lt/t). Tuo atveju, jei salyklinių miežių kaina padidėtų 49 proc. (1000 Lt/t), įmonei apsimokėtų parduoti savo produkciją 30 proc. didesne kaina (1919,77 Lt/t). Įmonė turėtų stebėti salyklinių miežių kainas rinkoje, jų derlingumą, nes nuo to priklausys jos produkto savikaina ir galutinė kaina. Atliktos analizės metu taip pat nustatyta, kad jei 2012 m. būtų numatomas visų, salyklo gamybai reikalingų žaliavų ir energijos kainų augimas 12 proc., kainą, už kurią reikėtų parduoti salyklą, esant tokiai situacijai, būtų – 1617,82 Lt/t, t. y. 7 proc. didesnė nei dabartinė (1511,98 Lt/t) ir priešingu atveju, jei būtų numatomas, žaliavų ir energijos kainų sumažėjimas iki 12 proc., salyklą būtų galima realizuoti po 1406,14 Lt/t, t. y. 7 proc. mažesne kaina.

Taigi esant oligopolinei rinkai, kurioje veikia „keletas stambių“ konkurentų, įmonei geriausia taikyti į konkurentus orientuotą strategiją. Įmonė galės pasiekti pasirinktą kainodaros tikslą tik įgyvendinusi visus modelio etapus. Visi modelio etapai turi būti nuolat peržiūrimi ir tikslinami, pavyzdžiui, keičiantis konkurencinei aplinkai, keičiantis konkurentų produktų kainoms ar keičiantis tiekėjų produktų kainoms. Įmonė ateityje siekdama išlaikyti nustatyto dydžio pelną turėtų taikyti nenuostolingumo metodą ir dar sykį patikslinti kainodaros strategiją – ir jau taikyti tikslinių kainų strategiją. Darbo autorės sukurtas modelis praktiškai pritaikomas ir yra naudotinas, taip pat tobulinamas tolimesniuose tyrimuose.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Atliktos mokslinės-metodinės literatūros analizės metu nustatyta, kad yra nuolat kalbama apie tai, kad įmonėje kainodaros klausimai turėtų būti nagrinėjami jos bendrame marketingo veiklos kontekste, kadangi kainodara yra vienas iš pagrindinių marketingo komplekso elementų. Siekiant tinkamai nustatyti naujo produkto kainą įmonei reikėtų pirmiausiai atsakyti į šiuos klausimus, t. y. įmonei reikėtų nuspręsti, į kokią rinką orientuotis, koks jos naujo produkto išskirtinumas, kas bus pagrindinis vartotojas, mažą ar didelę kainą nustatyti. Kaip rasti aukso vidurį nustatant naujai išleidžiamo produkto kainą, to neatskleidė nei vieno mokslinio straipsnio autorius ar šiandienos verslo žmogus, todėl kainodaros klausimai yra šių dienų aktualiausi klausimai.
2. Tarp dažniausiai pasitaikančių kainodaros klaidų, išleidžiant produktą į rinką, būtų galima išskirti tokias: manoma, kad sumažintos kainos – pagrindinis ginklas padidinti pardavimus; mąstoma, kad išlaidos labiausiai veikia kainų politiką; kainos nėra lanksčios, kad atitiktų skirtingus rinkos segmentų reikalavimus ar pirkimo atvejus; kainodara grindžiama vien išlaidomis; rinkoje vykstančių permainų reikiamu laiku neatspindi kainos; sudėtinga palyginti produktą su jau egzistuojančiais rinkoje pakaitalais. Komplikuotas būna ir objektyvus (techninis), ir subjektyvus (žiūrint vartotojo akimis) produkto vertinimas. Prognozės dėl produkto realizavimo apimties dažnai būna netikslios (dėl to sunku numatyti ir gamybos apimtį). Visa tai sunkina produkto savikainos apskaitą. Sunku prognozuoti, kaip vartotojai reaguos į nustatytą kainą, nes nėra lyginamojo pagrindo ir jie neapsisprendę dėl produkto vertės.
3. Išanalizavus mokslinę-metodinę literatūrą buvo pastebėta, kad yra pateikiama daug įvairių kainos apibrėžčių. Autoriai sutinka, kad kaina – labai svarbus socialinių ir ekonominių santykių elementas, o pati kainodara bus sėkminga tik nuo to, kaip į ją bus žvelgiama ir koks požiūris bus suformuojamas. Nauju produktu gali būti laikomas tas produktas, kuris yra technologijų laimėjimas, kuris tiesiog sumažina produkto išlaidas arba įmonės, išleidžiamas į rinką, produktas. Nustatydamos kainas naujiems produktams įmonės turi spręsti problemą: kokios bus produkto išlaidos, kad kaina pirkėjams būtų prieinama, o įmonei garantuotų pelną. Tik tinkamai pasirinkta kaina leis pasiekti abipusiškai naudingus mainus, t. y. pirkėjai gaus produktą už jiems prieinamą kainą, o gamintojas realizuodamas savo produktus gaus pelną. Strategija – būdas, kuriuo įmonė siekia savo kainodaros tikslų. Netinkamai pasirinkta strategija įmonei gali atnešti daug žalos, pavyzdžiui, net bankrotą.
4. Atliktos mokslinės-metodinės literatūros analizės metu nustatyta, kad ne tik įmonių vadovai, bet ir mokslininkai yra abejingi išleidžiamo į rinką produkto kainodarai, t. y. pasigendama

mokslinių leidinių, kuriuose būtų analizuojamos pagrindinės problemos, su kuriomis susiduria įmonės leisdamos į rinką naujus produktus. Nustatyta, kad kol kas nė vienas tyrimas neatskleidė „konkrečios“ kainodaros strategijos, kurią įgyvendinus būtų galima nustatyti galutinę naujo produkto kainą bei išleisti jį į rinką. Strategijos parinkimas išleidžiamam produktui į rinką yra sudėtingas uždavinys. Strategijos parinkimas priklauso nuo laiko, gamybos, įmonės tikslų, rinkos. Siūloma išskirti dvi strategijas: pagrindinę strategiją, kuri yra taikoma vos tik išleidžiant produktą į rinką, kai yra remiamasi atliktais rinkos tyrimais, ir atsarginę padėties strategiją, tai strategija, kuria remiamasi, tuo atveju, kai yra atlikti stebėjimai su jau išleistu į rinką produktu. Kainodaros strategija turi būti suderinama su įmonės bendraisiais tikslais. Kaip ir visi verslo sprendimai, kainodaros procesas turėtų vykti pagal aiškiai nustatytus tikslus.

5. Atskleista, kad nustatant kainas būtina įvertinti tris pagrindinius veiksnius: paklausą, išlaidas ir konkurentų prekių kainas. Tinkamas būdas nustatyti naujo produkto kainas yra atsižvelgti į vartotojo poreikius, t. y. galvoti kaip vartotojas ir apmąstyti, kiek tas produktas yra vertas vartotojo požiūriu. Mokslinės-metodinės analizės metu nustatyta, kad dauguma mokslininkų nurodė, kad produkto, išleidžiamo į rinką, galutinės kainos nustatymo modelį dažniausiai geriausia formuoti iš šešių pagrindinių etapų (žingsnių): kainos apribojimų ir tikslų nustatymo; paklausos ir pajamų įvertinimo; išlaidų įvertinimo; konkurentų analizės; kainodaros metodo parinkimo ir galutinės kainos nustatymo.
6. Apibendrinant darbo autorės sukurto modelio analizę, išskirtas pirmasis modelio elementas – tikslų parinkimas, nuo kurio parinkimo priklauso kainos struktūra ir dydis, o tai savo ruožtu turi įtakos gamybos struktūrai, išlaidų ir pelno dydžiui. Analizės metu taip pat nustatyta, kad įmonės tikslų koregavimas atlikus rinkos tyrimus, leidžia išvelgti, ar įmonės planuojamas gaminti produktas reikalingas rinkai, kokie yra pagrindiniai produkcijos vartotojai, į kokią rinką įmonė įžengia ir išleidžia naują produktą, nuo pirminės strategijos parinkimo priklausys ir įmonės tikslų įgyvendinimas. Taip pat nustatyta, kad rinkos tyrimai įvertina vartotojų poreikius, kurie leidžia nustatyti gaminamo produkto kainą, kadangi vartotojai dažnai patys to nesuprasdami nustato produktams kainas.
7. Atlikta konkurentų analizė sudaro įmonei galimybę įvertinti tuos pačius ar panašius poreikius tenkinančių konkurentų parduodamų produktų kainą ir kokybę. Tiekėjų analizė leidžia įmonei prie tiekėjų nustatytų kainų pridėti įmonės išlaidas, pelno normą, mokesčius ir gauti galutinę produkto kainą. Atlikta išlaidų įvertinimo analizė leidžia įvertinti pagrindinius veiksnius, darančius įtaką savikainos skaičiavimui, todėl yra labai svarbu tirti ir savikainos veiksnių įtakos pobūdį bei pokyčių priežastis, taip pat atlikta analizė leidžia įvertinti, kurie iš įmonės produktų yra pelningi, o kurie galbūt nuostolingi ir jau negali

- uždirbti pelno. Atlikta išlaidų įvertinimo analizė, įmonei leidžia nuspręsti, kurį kainodaros metodą taikyti tikslingiausia. Kainodaros metodas leidžia įmonei nustatyti tinkamą produktui kainą, kuri nebūtų pernelyg didelė ir vartotojui nesuvokiama arba pernelyg maža ir vartotojui kelianti priešišumą. Strategijos patikslinimas, atsižvelgiant į atliktas analizes, leidžia įmonei dar kartą įvertinti konkurencinę aplinką, konkurentų produktus.
8. Išanalizavus mokslinę-metodinę literatūrą buvo nustatyta, kad autoriai siūlo kaip tinkamiausias šias strategijas, išleidžiant įmonei naują produktą į rinką: nugriebimo, skverbimosi, kainos-kokybės, į konkurentus orientuota kainodaros strategija bei tikslinių kainų strategiją
 9. Praktinio modelio įgyvendinimo metu buvo nustatyta, kad UAB „Salyklas“ taikys į konkurentus orientuotą strategiją. Įmonė siekdama išleisti naują produktą į rinką, nustatė, ar jos gaminamas produktas reikalingas rinkai – pagrindiniam salyklo vartotojui – alaus pramonei. Atliktos alaus rinkos analizės metu buvo nustatyta, kad įvertinus tai, kad alaus gamyba, suvartojimas ir eksportas šalyje 2010 m. pradėjo didėti, ekspertai prognozuoja, kad alaus rinka per penkerius – septynerius metus išaugs kasmet vidutiniškai apie 3 proc. ir 2016 m. alaus rinka pasieks 345 mln. litrų, todėl yra numatomas salyklo ir, atitinkamai, salyklinių miežių poreikio didėjimo perspektyvos Lietuvoje. Atliktos salyklo rinkos analizės metu buvo pastebėta, kad salyklą gaminančioms įmonėms, atsiveria puikios perspektyvos užsienio rinkose, kadangi šalyje ženkliai pradeda augti ne tik alaus, bet ir paties salyklo eksportas, kadangi lietuviškas salyklas yra kur kas pigesnis nei užsienyje gaminamas salyklas.
 10. UAB „Salyklas“ atsižvelgdamas į atliktų analizių rezultatus, patikslino kainodaros tikslą ir 2012 m. planuoja pagaminti 22,6 tūkst. tonų salyklo ir užimti apie 15 proc. Lietuvos ir 15 proc. užsienio rinkos. Įmonei pagrindinę žaliavą – salyklinius miežius – tieks vienintelis įmonės akcininkas UAB „Vilkas“, todėl įmonė įgys kur kas mažesnę kainą salyklinius miežius nei konkurentai. Be į rinką ketinančios išleisti produktą įmonės – UAB „Salyklas“, šiuo metu šalyje yra trys pagrindiniai salyklą gaminantys konkurentai: UAB „Viking Malt“, UAB „Maltosa“ ir UAB „Kupiškio salyklas“. Minėtos įmonės veikia oligopolinėje rinkoje, kur labai svarbu stebėti konkurentų nustatomas kainas.
 11. Įgyvendinus sukurtą modelio kitą žingsnį – išlaidų įvertinimą (analizę), buvo nustatytas pagrindinis veiksnys, turintis didžiausią įtaką produkto savikainai – salykliniai miežiai, kurie sudaro 74 proc. kintamųjų išlaidų. 2012 m. UAB „Salyklas“ gaminti 1 toną salyklo kainuos 1222,61 Lt. Pasirinktas metodas labiausiai tinkantis UAB „Salyklas“ produkto kainai apskaičiuoti – pilnosios savikainos metodas. Atlikus skaičiavimus nustatyta, kad 2012 m. UAB „Salyklas“ prie gamybos savikainos pridės 20 proc. antpelnį, gautą kainą dar

- kartą palygins su pagrindinių konkurentų kainomis, ir galutinė kaina, už kurią bus parduodamas salyklas 2012 m. būtų lygi 1467,13 Lt/t, t. y. apie 18 proc. arba 273 Lt salyklas būtų parduodamas pigiau nei pagrindinių konkurentų.
12. Įmonė siekdama nustatyti, kiek produkcijos turėtų realizuoti 2012 m., siekiant išlaikyti 20 proc. antpelnį, salyklo kainai ir realizavimo kiekiui apskaičiuoti turi taikyti nenuostolingumo metodą. Pritaikius metodą, nustatyta, kad 2012 m. UAB „Salyklas“ siekdama išlaikyti 20 proc. antpelnį, turi mažiausiai realizuoti 9 851 tonų salyklo. Nustatyta, kad įmonė, planuojanti ir ateityje (2013–2016 m.) išlaikyti 20 proc. pelną, turėtų taikyti nuo 2013 m. tikslinių kainų strategiją ir salyklo kainai apskaičiuoti taikyti nenuostolingumo metodą.
 13. Atlikus kainų jautrumo analizę nustatyta, kad 2012 m. įmonė, siekdama išlaikyti 20 proc. antpelnį, pirkdama salyklinius miežius po 672 Lt/t, salyklą turėtų parduoti po 1467,13 Lt/t, tačiau jei salyklinių miežių kaina nukristų iki 25 proc., salyklą tektų parduoti 16 proc. mažesne kaina, o kainai pakilus 25 proc. – 15 proc. didesne kaina. Jei salyklinių miežių kaina rinkoje sumažėtų 33 proc. (450 Lt/t), tai įmonė, siekdama išlaikyti 20 proc. antpelnį, turėtų salyklą parduoti 21 proc. mažesne kaina (1160,77 Lt/t). Tuo atveju, jei salyklinių miežių kaina padidėtų 49 proc. (1000 Lt/t), įmonei apsimokėtų parduoti savo produkciją 30 proc. didesne kaina (1919,77 Lt/t).
 14. Atliktos analizės metu taip pat nustatyta, kad jei 2012 m. būtų numatomas visų, salyklo gamybai reikalingų žaliavų ir energijos kainų augimas 12 proc., o planuojamas gamybos efektyvumas būtų lygus 20 proc., tai kaina, už kurią reikėtų parduoti salyklą, esant tokiai situacijai, būtų – 1617,82 Lt/t, t. y. 7 proc. didesnė nei dabartinė (1511,98 Lt/t) ir priešingu atveju, jei būtų numatomas, žaliavų ir energijos kainų sumažėjimas iki 12 proc., salyklą būtų galima realizuoti po 1406,14 Lt/t, t. y. 7 proc. mažesne kaina. Analizės metu nustatyta, kad įmonei būtina atlikti kainų jautrumo analizę, kadangi analizė leidžia įvertinti besikeičiančios rinkos sąlygas.
 15. Įmonėms siūloma taikyti skyriuje „Strategijos patikslinimas, išleidžiant produktą į rinką“ parengtą kainodaros vadovą, kuriame nurodoma, ką kiekviena įmonė turi atlikti, siedama įdiegti darbo autorės sukurtą modelį įmonės veikloje, kai įmonė planuoja į rinką išleisti naują produktą.

LITERATŪRA IR KITI ŠALTINIAI

1. About us, Viking Malt. 2011 [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. spalio 22 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.vikingmalt.com/en/?id=22>>.
2. Arslan, H.; Kachani, S.; Shmatov, K. 2009. Optimal Product Introduction And Life Cycle Pricing Policies For Multiple Product Generations Under Competition, *Journal of Revenue and Pricing Management* 4(8): 438–451.
3. Bartkienė, A. 1993. *Rinkos kainų politika ir kainodara*. Vilnius: Valstybinis leidybos centras. 241 p.
4. Barzdenytė, B. 2000. *Kainodara ir konkurencija*. Vilnius: VU leidykla. 217 p.
5. Billington, C.; Lee, H. L.; Tang, Ch. S. 1998. Successful Strategies For Product Rollovers, *Sloan Management Review* 39: 23–30.
6. Bovee, C. L.; Thill, J. V. 2002. *Marketing*. New York: By McGraw-Hill. 716 p.
7. Bukevičius, J.; Burkšaitienė, D.; Paliulis, N. K.; Žaptorius, J. 2009. *Apskaita vadybininkams*. Vilnius: Technika. 318 p.
8. Cappleby, R. 2003. *Šiuolaikinio verslo administravimas*. Vilnius: Charibdės leidykla. 488 p.
9. Čičinskaitė, J. 2005. Nedidelės parduotuvės išlikimo strategija, *Marketingas* 10: 38–41.
10. Dabkienė, V. 2006. Lietuvos žemės ūkio ir maisto produktų eksporto rinkos, *Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas* 3: 31–38.
11. Dmuchovskaja, V. 2006. Lietuvos žemės ir maisto ūkis 2005, *Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas* 2(49): 75–81.
12. Dudėnas, R. 2006. *Rinkodara*. Šiauliai: Lucilijus. 200 p.
13. Euromonitor: alaus vartojimas Lietuvoje augs vidutiniškai apie 3 proc. kasmet [interaktyvus]. 2011. UAB „BNS“. [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.15min.lt/naujiena/pinigai/lietuvos-naujienos/euromonitor-alaus-vartojimas-lietuvoje-augs-vidutiniskai-apie-3-proc-kasmet-194-170579>>.
14. Europos Komisijos reglamentas (EB) Nr. 348/2006 dėl salyklo eksportui taikomų gražinamųjų išmokų nustatymo [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. gruodžio 21 d.]. Prieiga per internetą: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:057:0007:0008:LT:PDF>>.
15. Faktai apie UAB „Švyturys-Utenos alus“. 2011. [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.svyturys.lt/index.php/apie-mus/faktai-apie-uab-svyturys-utenos-alus/2531>>.
16. Gaižutis A. 2011. Marketingo pagrindai. [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. spalio 23 d.] Prieiga per internetą: <http://groups.yahoo.com/group/VU_Marketingas/> .

17. Gečienė, E. 2004. *Marketingo strategija ir valdymas*. Vilnius: UAB Ciklonas. 77 p.
18. Ginevičius, R.; Krivka, A. 2008. Optimali rinkos struktūra: laisva konkurencija ir vartotojų suverenumas, *Verslas: teorija ir praktika* 9(4): 306–312.
19. Ginevičius, R.; Krivka, A. 2009. Konkurencinės aplinkos oligopolinėje rinkoje daugiakriterinis vertinimas, *Verslas: teorija ir praktika* 10(4): 247–258.
20. Ginevičius, R.; Krivka, A. 2010. Įmonės integruotos konkurencinės strategijos modelis oligopolinėje rinkoje, *Verslas: teorija ir praktika* 11(2): 87–95.
21. Gould, M. 2008. Pricing Strategies, *Research Starters Business* 5: 1–2.
22. Hausman, A. G., Leonard, G. K. 2005. The Competitive Effects Of A New Product Introduction, *The Journal of industrial economics* 3: 1–27.
23. Hinterhuber, A. 2004. Towards Value-Based Pricing: An Integrative Framework For Decision Making, *Industrial Marketing Management* 8 (33): 76–78.
24. Indounas, K; Avlonitis, G. 2011. New Industrial Service Pricing Strategies And Their Antecedentes: Empirical Evidence From Two Industrial Sectors, *Journal of Business & Industrial Marketing* 1(26): 26–33.
25. Interviu su autoriumi Sauliumi Galadausku. *Žinių radijas*. 2011. [žiūrėta 2011-10-30].
Prieiga per internetą: <http://www.ziniur.lt/lt/naujiena/i-lietuva-upeliais-teka-baltarusiskas-alus/?new_id=258515>.
26. Yiquan, Xia. 2002. Optimized Pricing Model Of The New Product Based On The Probability Of Demand, *Economy and management* 35: 18–23.
27. Yli-Renko, H.; Janakiraman, R. 2008. How Customer Affects New Product Development In Technology – Based Entrepreneurial Firms, *Journal of Marketing* 5: 131–133.
28. Jagminas, V. 2008. Išlaidų mažinimas – būtina pelningos įmonės veiklos sąlyga, *Verslas, vadyba vadovas* 9: 23–26.
29. Jagminas, V. 2008. Savikainos rodiklių vaidmuo vadyboje, *Verslas, vadyba vadovas* 12: 19–22.
30. Jagminas, V. 2009. Vadybos kaštų optimizavimas, *Vadovas, verslas, vadyba* 1: 19–21.
31. Jagminas, V., 2011. Produktų savikainos rodiklių svarba vadybos sprendimams. *Vadovas, verslas, vadyba* 5: 9–12.
32. Ju-Young, K.; Spann, M. 2009. Pay What You Want: A New Participative Pricing mechanism, *Journal of Marketing* 1: 44–47.
33. JU-Youngo, K.; Natter, M.; Spann, M. 2009. Pay What You Want: A New Participative Pricing Mechanism, *Journal of Marketing* 1(73): 44–58.
34. Jurevičius, R. 1998. *Strateginis organizacijų valdymas*, Antrasis pataisytas ir papildytas leidimas. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras. 456 p.

35. Jurkštienė, A.; Boguslauskas, V. 2000. *Lanksčioji kainodara*. Monografija. Kaunas: Technologija. 139 p.
36. Kalčinskas, G. 2005. Kaip pardavimų kaštus „išauginti“ iki pelno, *Marketingas* 7/8: 51–57.
37. Kazaliūnaitė, V. 2005. Kainos visu gražumu, *Marketingas* 5: 50–53.
38. Kijauskienė, E. 2011. Baltarusiai dusina Lietuvos verslą[interaktyvus]. *Lietuvos žinios* [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą:
<<http://www.lzinios.lt/Ekonomika/Verslas/Baltarusiskas-alus-dusina-Lietuvos-aludarius>>.
39. Kinkevičienė, M. (UAB „Salyklas“) 2011. Interviu su autoriumi. *Vilnius*, 2011 m. spalio 29 d.
40. Kosmowki, J. F.; Simpson, P. 2009. When The Price Is Right, *Business finance* 5/6: 22–23.
41. Kotler, P. et. al. 2003. *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika. 619 p.
42. Kotler, P.; Keller, K. L. 2007. *A Framework for marketing management*. New Jersey: Pearson Education. 435 p.
43. Kriauciūnienė, M. et al. 2005. *Marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija. 138 p.
44. Krishnan, T. V.; Bass, M. F.; Jain, D. C. 1999. Optimal Pricing Strategy For New Products, *Management science* 12(45): 1650–1663.
45. Kutut, V. 2006. *Techninis normavimas ir kainodara*. Vilnius: Technika. 139 p.
46. Lakis, V.; Mackevičius, J.; Gaižauskas, L., 2010. *Valdymo apskaitos teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 360 p.
47. Lazauskas, S.; Semaškienė, R. 2006. Salyklinių miežių auginimas [interaktyvus]. *Mano ūkis* 10 [žiūrėta 2011 m. spalio 31 d.]. Prieiga per internetą:
<<http://www.manoukis.lt/?s=828&m=1&z=39>>.
48. Liao, Ch. N. 2011. Fuzzy Analytical Hierarchy Process And Multi-Segment Goal Programming Applied To New Product Segmented Under Price Strategy, *Computers & Industrial Engineering* 61: 831–841.
49. Lietuvos aludarių gildija. [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą:
<<http://www.aludariai.eu/gildija.html>>.
50. Mackevičius, J. 2003. *Valdymo apskaita: koncepcija, metodika, politika*. Vilnius: TEV. 410 p.
51. Mackevičius, J. 2007. *Įmonių veiklos analizė: informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas*. Vilnius: TEV. 510 p.
52. Mardosa, Ž. 2001. Kainodara [interaktyvus]. *UAB Ekonominės konsultacijos ir tyrimai* [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą:
<<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/3c22d8507dabd>>.

53. Markevičiūtė, G. 2005. Ką daryti, jei pardavimai mažėja? Kuo naudinga konkurencija? *Marketingas* 1: 45–49.
54. Markevičiūtė, G. 2005. Konstruktyvūs kainų karai: kaip kovoti ir gintis? *Marketingas* 9: 51–55.
55. Markevičiūtė, G. 2006. Konstruktyvūs kainų karai: kaip kovoti ir gintis? *Marketingas* 2: 46–49.
56. Miečinskienė, A. 2009. *Kainodara*. Vilnius: Technika. 155 p.
57. Mieštas, V. 2010. Auga „Ragučio“ alaus pardavimai ir eksportas [interaktyvus]. *Ekonomika* [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ekonomika.lt/naujiena/augo-ragucio-alaus-pardavimai-ir-eksportas-1697.html>>.
58. Mohammed, R. 2010. 5 Tips To Better Pricing, *Restaurant Hospitality* 10(94): 14–15.
59. Monroe, K. B. 2003. *Making Profitable Pricing Decisions*, 3rd ed. New York: by McGraw–Hill Irwin. 236 p.
60. Nagle, T. T.; Holden, R. K. 2002. *The Strategy and Tactics of Pricing*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ 07458.
61. Obrazcovas, V. 2006. *Valdymo ir administravimo metodai*. Teorija ir praktika. Monografija. Vilnius: Eugrimas. 247 p.
62. Pranulis, V.; Pajuodis, A. et. al. 2008. *Marketingas*. Vilnius: UAB „Garnelis“. 423 p.
63. Ramanauskienė, J. 2008. *Marketingas*. Kaunas: Spalvų kraitė. 263 p.
64. Rastenis, J. 2006. *Kainodara*. Kaunas: Technologija. 96 p.
65. Robinson, B.; Lakhani, Ch. 1995. Dynamic Price Models For New–Product Planning, *Management Science* 10(21): 1113–1122.
66. Salyklo gamyba, apie mus. 2011. [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. spalio 29 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.maltosa.lt/lt/apie_mus>.
67. Shipley, D.; Jobber, D. 2001. Integrative Pricing Via The Pricing Heel, *Industrial Marketing Management* 3(30): 301–314.
68. Simonavičius, G. 2011. Užsienietiškas alus valgo vietos gamintojų dalį, *LTV „Panorama“* [interaktyvus], [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.maistprofsajunga.lt/index.php?option=com_content&task=view&id=1829&Itemid=1>.
69. Socialinės atskaitomybės ataskaita [interaktyvus]. 2011. UAB „Švyturys-Utenos“ alus [žiūrėta 2011 m. gruodžio 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.utenosalus.lt/public/unic_style_pages/sociline_atsakomybe/pdf/2011_Svyturys-Utenos_alus_soc_atsakomybes_ataskaita.pdf>.

70. Stanikūnas, R.. 2009. *Konkurencijos politika*. Teorija ir praktika. Monografija. Vilnius TEV. 308 p.
71. Svetikas, A. 2008. *Lietuvos rinkodaros plėtra*. Monografija. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla. 214 p.
72. Šalys, kuriose išgeriama daugiausia alaus [interaktyvus]. 2009. *Top Ten* [žiūrėta 2011 m. spalio 30 d]. Prieiga per internetą: <<http://www.topten.lt/top-10-saliu-isgerianciu-daugiausia-alaus/>>.
73. Šerėnaitė, A. 2010. *Salyklo gamybos rinkoje konkurencija aršėja* [interaktyvus]. Verslo žinios 94 [žiūrėta 2011 m. spalio 29 d.]. Prieiga per internetą: <<http://archyvas.vz.lt/news.php?id=8577782>>.
74. Švyturys eksportą padidino beveik dvigubai [interaktyvus]. 2011. *Vakarų ekspresas*. Ekonomikos naujienos [žiūrėta 2011 m. spalio 29 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ve.lt/naujienos/ekonomika/ekonomikos-naujienos/svyturys-eksporta-padidino-beveik-dvigubai-550851/>>.
75. Viederytė, R. 2007. *Rinkotyra*. Klaipėda. Klaipėdos universiteto leidykla. 146 p.
76. Vijeikis, J. 2003. *Rinkodara: nuo klasikinės teorijos iki šiuolaikinio pritaikymo*. Vilnius: Rosma. 2005. 188 p
77. Vingraitis, V. 2009. Bendrosios rinkos organizavimo departamento Augalininkystės skyrius. Interviu su autoriumi. Vilnius.
78. *Visuotinė lietuvių kalbos enciklopedija*. Juo-Khi. 2006. Vilnius: Mokslo enciklopedijų leidybos centras. 800 p.
79. Wonnacott, P.; Wonnacott, R. 1997. *Mikroekonomika*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 572 p.
80. Žemės ūkio ir maisto produktai, *Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas*. 2011. 2(50): 113–116.

PRIEDAI

Priedas A. lentelė. Kainos nustatymo etapai

Priedas B. lentelė. Rinkos struktūros tipai pagal P. ir R Wonnacoot

Priedas C. pav. Rinkos galimybių įvertinimas, atsižvelgiant į įmonės tikslus ir išteklius

Priedas D. lentelė. Konkurencinės analizės lentelių maketai

Priedas E. 1 lentelė. Alaus gamyba, pardavimas ir suvartojimas

Priedas E. 2 lentelė. Salyklo balansas 1998–2008 m. tūkst. t.

Priedas E. 3 lentelė. Miežių pasėlių plotai, derlingumas bei supirkimas 1995–2008 m. ir salyklinių miežių kainos 2005–2010 m.

Priedas F. lentelė. Alaus importas 2010 m.

Priedas G. lentelė. Alaus eksportas 2010 m.

Priedas H. lentelė Salyklo importas 2010 m.

Priedas I. lentelė. Salyklo eksportas 2010 m.

Priedas J. lentelė. Savikainos kitimas 2012–2016 m.

Priedas K. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus salyklinių miežių kainai (672 Lt/t)

Priedas K. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus salyklinių miežių kainai (672 Lt/t)

Priedas K. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai salyklinių miežių kaina lygi 672 Lt/t

Priedas L. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus salyklinių miežių kainai (450 Lt/t)

Priedas L. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus salyklinių miežių kainai (450 Lt/t)

Priedas L. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai salyklinių miežių kaina lygi 450 Lt/t

Priedas M. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus salyklinių miežių kainai (1000 Lt/t)

Priedas M. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus salyklinių miežių kainai (1000 Lt/t)

Priedas M. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai salyklinių miežių kaina lygi 1000 Lt/t

Priedas N. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus visoms išlaidoms, išskyrus salyklineis miežius

Priedas N. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus visoms išlaidoms išskrus salyklineis miežius

Priedas N. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai kinta visos išlaidos, išskyrus salyklineis miežius

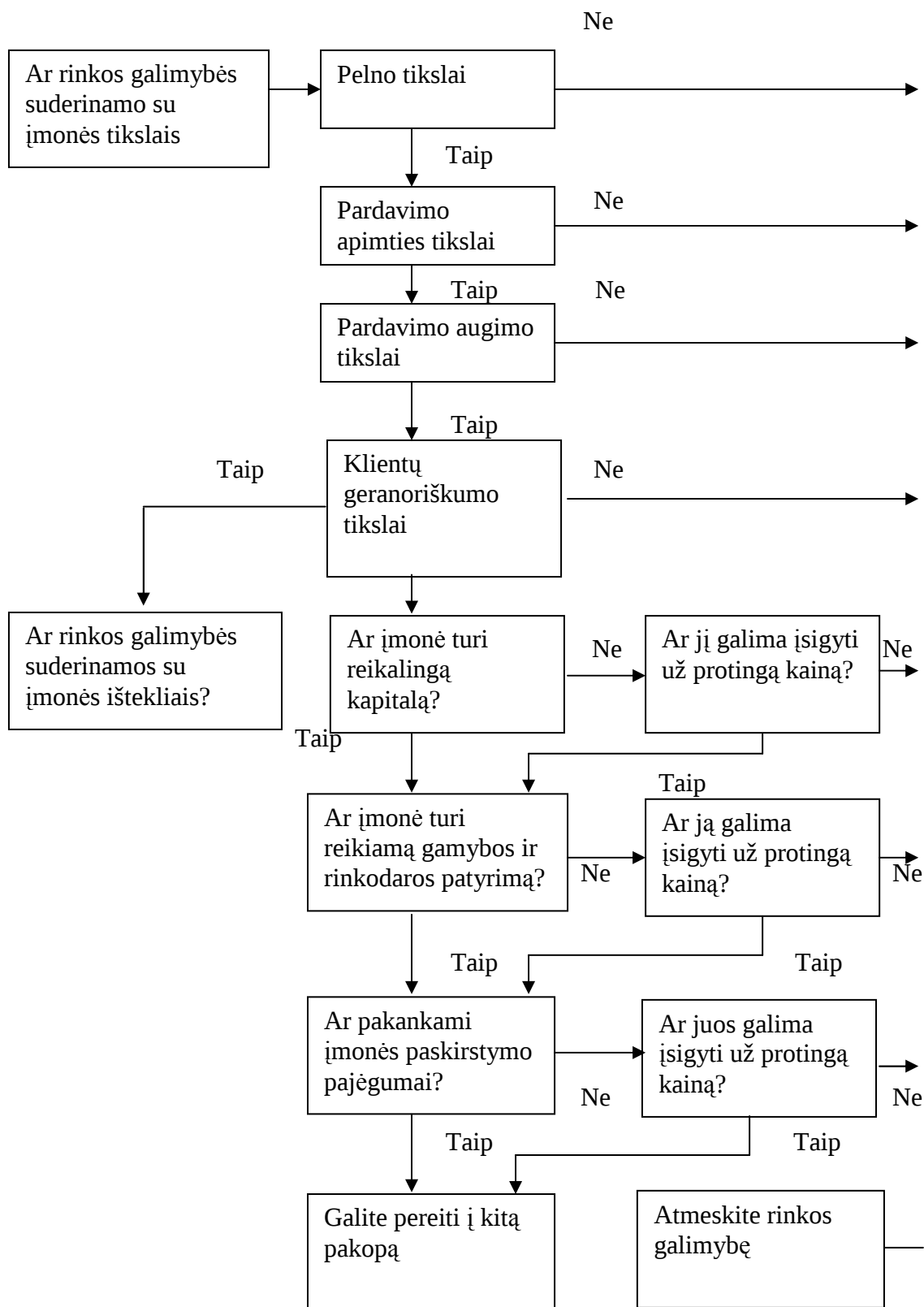
Priedas A. lentelė. Kainos nustatymo etapai (Vijeikis 2003)

1 ETAPAS Kainos apribojimų ir tikslų nustatymas	• Apribojimai: produkto, jo klasės ar rūšies paklausa ir konkurencija • Tikslai: pelnas (ilgalaikio pelno valdymas, esamo didinimas, užsibrėžto pelno siekimas), rinkos dalis, išlikimas (kai kuriais atvejais pelnas ar rinkos dalis gali būti mažiau svarbūs, negu išlikimas)
2 ETAPAS Paklausos ir pajamų įvertinimas	• Paklausos įvertinimas • Realizacijos, pajamų įvertinimas • Kainos lankstumo įvertinimas
3 ETAPAS Išlaidų, gamybos apimties ir pelno ryšio nustatymas	• Ribinė analizė, ryšys su pelnu • Pelno lūžio taško analizė, ryšys su pelnu
4 ETAPAS Apytikrio kainų lygio pasirinkimas	• Kainos nustatymas: K (produkto kaina) = S (savikaina) + P (pelnas). Kainos nustatymas atsižvelgiant tik į vidinius veiksnius. • Tikslios kainos nustatymui būtina dar atsižvelgti ir į rinkos konjunktūrą ir konkurentų elgesį.
5 ETAPAS Kainų sąrašo sudarymas ar kainos apskaičiavimas	• Labai svarbu tinkamai apskaičiuoti produkto kainą • Kainodaros metodai (D. Deano; diferencinis; S. Welsho ir „Isiskverbimo kreivės“)
6 ETAPAS Kainų sąrašo ar kainos sureguliojimas	• Pateikti prekę tada, kai vartotojas nori; • Pateikti prekę ten, kur vartotojas nori; • Suteikti įvairių papildomų paslaugų (ilgos darbo valandos, pardavėjų pagalba ir patarimai, kreditas, pristatymas) • Sukurti prekių asortimentą, kuris atitiktų vartotojo pageidavimus.

Priedas B. lentelė. Rinkos struktūros tipai pagal P. ir R Wonnacoot (1997)

<i>Rinkos tipas</i>	<i>Įmonių skaičius</i>	<i>Produkto tipas</i>	<i>Įėjimas į rinką</i>	<i>Firmos poveikis kainai</i>	<i>Firmos reakcija į konkurenciją</i>	<i>Pavyzdžiai</i>
A. Tobula konkurencija	Daug nedidelių firmelių	Standartizuotas (identiškas)	Laisvas	Jokio poveikio kainai („kainos gavėja“)	Nereaguoja, nes ji per maža	Kai kurių žemės ūkio produktų rinkos
B. Monopolinė konkurencija	Daug nedidelių firmelių	Skirtingas (diferencijuotas)	Laisvas	Nežymus poveikis kainai	Nereaguoja, nes ji per maža	Tam tikra mažmeninė prekyba ir paslaugų teikimas
C. Oligopolija	Keletas	Paprastai skirtingas (gali būti ir standartizuotas)	Sudėtingas, nes yra kliūčių	Žymus („kainos ieškotoja“)	Reaguoja	Automobiliai, kompiuteriai
D. Duopolija	Dvi	Paprastai diferencijuotos	Sudėtingas, nes yra kliūčių	Žymus („kainos ieškotoja“)	Reaguoja smarkiai	Didelių atstumų telefonų tarnybos
E. Monopolija	Viena		Sudėtingas arba neįmanomas	Esminis (kainos „nustatytoja“, jei vyriausybė nereguliuoja	Firma neturi tiesioginių konkurentų	Vietinio telefono tarnybos

Priedas C. pav. Rinkos galimybių įvertinimas, atsižvelgiant į įmonės tikslus ir išteklius (Svetikas 2008)



Priedas D lentelė. Konkurencinės analizės lentelių maketai (Jurkštienė, Boguslauskas 2000)

Naujokų grėsmė didelė, kai	Aukštas lygis	Žemas lygis
Produkcijos diferenciacija		xxx
Kapitalo poreikis		xxx
Kintamieji kaštai		xxx
Paskirstymo kanalų kontrolė		xxx
Žinios apie nuosavybę		xxx
Žaliavų pasiekiamumas		xxx
Valstybinių subsidijų tikimybė		xxx
Konkurencija intensyvi, kai	Aukštas lygis	Žemas lygis
Konkurentų skaičius	xxx	
Pramonės augimo etapai		xxx
Pastovieji kaštai	xxx	
Produktų diferenciacija		xxx
Kintamieji kaštai		xxx
Perėjimo į kitą šaką barjerai	xxx	
Pirkėjų pajėgumas didelis, kai	Aukštas lygis	Žemas lygis
Tiekėjų skaičius	xxx	
Produktų-pakaitalų galimybė		xxx
Pirkėjo svarba tiekėjui		xxx
Tiekėjo produktų diferenciacija	xxx	
Pirkėjo kintamieji kaštai	xxx	
Produktų – pakaitalų grėsmė didelė, kai	Aukštas lygis	Žemas lygis
Pakaitalus gaminančios pramonės pelningumas	xxx	
Paklausos elastingumas prekių pakaitalams	xxx	

Priedas E. 1 lentelė. Alaus gamyba, pardavimas ir suvartojimas (sudaryta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Gamyba, tūkst. dal.	10927	11399	14133	15589	18474	21049	21935	26885	26417	26898	28946	29340	28564	29685	27623	29182
Pardavimas, tūkst. dal.	11712	11863	13546	16325	19092	21167	23154	25462	22151	24592	27600	28337	27397	28394	26702	26491
Suvartojimas vienam gyventojui, l	34,5	35	44,4	47	54,8	61,5	66,4	75,8	75,1	76,4	84	87,4	81,1	79,3	79,7	89

Priedas E. 2 lentelė. Salyklo balansas 2005–2010 m. tūkst. t. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Pagaminta	66,9	69,2	82,8	88,5	65,9	79
Parduota iš viso	58,1	71,2	89,7	78,5	66,4	77,1
Parduota Lietuvoje (iš viso sunaudota rinkoje)	39,3	38	50,4	51,2	40,6	44,2
Eksportas	20,6	28,6	40,4	40,1	27,2	33,3
Importas	22,3	15,6	11,5	6,3	3,4	2,6
Vidurkis						~ 52

Priedas E. 3 lentelė. Vasarinių miežių pasėlių plotai, dalis, derlingumas 1995–2010 m. ir salyklinių miežių kainos 2005–2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis) X – Statistikos departamentas duomenų neteikė nurodytais metais.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Pasėlių, iš viso	1061,3	1181	1304,9	1387	1341,4	1286,9	1222,5	1215,1	1117,7	1151,9	1464,4	1448,7	1411,2	1426,5	1621,8	1682,8
Plotas, tūkst. ha	544,5	473,8	503	462,9	421,2	353,2	331,3	358,1	295,3	287,9	341,5	377,3	369,4	320,1	254,3	224,8
Pasėlių dalis, %	51,3	40,1	38,5	33,4	31,4	27,4	27,1	29,5	26,4	25,0	23,3	26,0	26,2	22,4	15,7	13,4
Derlius, tūkst. t	891,5	1176,6	1193,5	1104,3	741,6	859,6	776,2	871,1	899,8	859,8	948,3	743,8	975,9	921,5	769,6	512,6
Derlingumas, t/ha:																
vasarinių	1,64	2,49	2,37	2,39	1,76	2,43	2,34	2,37	2,93	2,93	2,7	1,93	2,64	2,88	3,03	2,36
Salyklinių miežių kainos 2005–2010 m.																
Kaina (Lt/t)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	393	416	794	659	394	509

Priedas F. lentelė. Alaus importas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Šalys	Alaus importas 2010 m.	
	Kiekis, tūkst. l	Vertė, tūkst. Lt
AT Austrija	671,4	1567,1
BE Belgija	159,4	751,4
BY Baltarusija	10427,7	10175,3
CZ Čekijos Respublika	3146,4	6898,7
DE Vokietija	4942,5	9638,6
DK Danija	1194	1542,2
EE Estija	10456,3	12286,1
ES Ispanija	20,1	67,2
FI Suomija	8,6	28,4
FR Prancūzija	98,3	135,5
GB Jungtinė Karalystė	91,8	493,8
IE Airija	3,1	24,9
IT Italija	19,7	70,1
LV Latvija	6231,1	7258,6
MX Meksika	170,5	725
NL Nyderlandai	1532,4	4049,6
PL Lenkija	6549,4	9174,8
RU Rusija	4230,8	7134,6
SK Slovakija	46,9	124
UA Ukraina	657,2	950,8
XS Serbija	21,5	22,1
Iš viso:	5 0679,1	73 118,8

Priedas G. lentelė. Alaus eksportas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Šalys	Alaus eksportas 2010 m.	
	Kiekis, tūkst. l	Vertė, tūkst. Lt
BE Belgija	26,6	63,2
BY Baltarusija	700,7	1601,4
BR Brazilija	30,9	90,3
CA Kanada	39,9	98,4
CY Kipras	0,8	3
CM Kamerūnas	1,7	3,6
CN Kinija	46	170,6
DE Vokietija	782,7	1091,9
EE Estija	5952,3	4576,9
ES Ispanija	172,9	397,8
FI Suomija	32	74,6
FR Prancūzija	0,4	1,1
GB Jungtinė Karalystė	951,2	1919,1
IE Airija	317,8	684
IL Izraelis	45	92
IS Islandija	1,4	4
IT Italija	17,2	45
KE Kenija	796,8	1682,5
KR Pietų Korėja	23,2	61,9
KZ Kazachstanas	11,9	63,2
LU Liuksemburgas	0,2	0,8
LV Latvija	16428,7	23055,1
MT Malta	1,3	4,9
NL Nyderlandai	14	66,4
NO Norvegija	90,6	215,4
PL Lenkija	2125,9	2032,1
PT Portugalija	2,5	6,9
RU Rusija	1205,1	3449,7
SE Švedija	4,2	11,7
UA Ukraina	16,9	37,4
US Jungtinės Valstijos	483,1	1136,5
Iš viso:	30 323,9	42 741,4

Priedas H. lentelė. Salyklo importas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Šalys	Salyklo importas 2010 m.	
	Kiekis, t	Vertė, tūkst. Lt
AT Austrija	0,8	1,2
CZ Čekijos Respublika	665	735,9
DE Vokietija	457,3	539,8
DK Danija	10	23,5
EE Estija	115,8	193
FI Suomija	37,3	70,6
FR Prancūzija	48	71,7
LV Latvija	68,6	114,8
NL Nyderlandai	0,1	0,5
PL Lenkija	1171,7	1140,8
RU Rusija	40	77,9
SE Švedija	1,7	13,2
Iš viso:	2 616,3	2 982,9

Priedas I. lentelė. Salyklo eksportas 2010 m. (sukurta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenimis)

Šalys	Salyklo eksportas 2010 m.	
	Kiekis, t	Vertė, tūkst. Lt
BY Baltarusija	164	308
CA Kanada	6	13,7
DE Vokietija	439,8	571,6
EE Estija	6350,9	5113,4
GB Jungtinė Karalystė	3,3	12,6
GE Gruzija	31	58,7
IE Airija	11,1	41
IL Izraelis	11,5	27,5
KZ Kazachstanas	5,7	44,4
LV Latvija	16592,5	16679
MD Moldovos Respublika	2939,4	3927,7
NL Nyderlandai	0,3	1,8
PL Lenkija	4246,9	3998,4
RU Rusija	1034,2	1422
SE Švedija	1423,7	1457,2
TJ Tadžikistanas	1,9	12,3
UA Ukraina	0,6	2,5
UZ Uzbekistanas	60,5	127,5
Iš viso:	33 323,3	33 819,3

Priedas J. lentelė. Savikainos kitimas 2012–2016 m.(sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Savikaina, kai salyklinių miežių kaina lygi 450 Lt	967,31	960,00	955,41	946,98	938,95
Savikaina, kai salyklinių miežių kaina lygi 672 Lt	1222,61	1215,3	1210,71	1202,28	1194,25
Savikaina, kai salyklinių miežių kaina lygi 1000 Lt	1599,81	1592,5	1587,91	1579,48	1571,45
Savikaina, pakitus „kitoms išlaidoms“	1246,30	1238,99	1234,40	1225,97	1224,72

Priedas K. 1 lentelė. Salyklo gamybos savikaina – žaliavų ir energijos poreikis 1 tonai produkcijos pagaminti (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai	Mato, vnt.	Poreikis, 1 t produkcijos	Vieneto kaina, Lt	Iš viso, Lt
Salykliniai miežiai	t.	1,15	672,00	772,80
Elektros energija	kWh	130	0,20	26,00
Vanduo	m ³	8	3,13	25,04
Suskystintos dujos	m ³	55	1,76	96,80
Transporto išlaidos	t.	1	92,21	92,21
Tara	l	1	1,96	1,96

Priedas K. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, kai salyklinių miežių kaina lygi 672 Lt/t (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Darbo užmokestis	363 772	381 961	401 059	421 112	442 167
Sodra	112 697	118 331	124 248	130 460	136 983
Salykliniai miežiai	17 466 826	18 340 167	19 257 175	20 220 034	21 231 036
Elektros energija	587 652	617 035	647 886	680 281	714 295
Vanduo	565 954	594 252	623 964	655 163	687 921
Suskystintos dujos	2 187 874	2 297 267	2 412 131	2 532 737	2 659 374
Transportavimo išlaidos	2 084 130	2 188 337	2 297 754	2 412 641	2 478 328
Tara	44 300	46 515	48 841	51 283	53 847
Rūšiavimas	436 671	458 504	481 429	505 501	448 357
Iš viso:	23 849 875	25 042 369	26 294 487	27 609 211	28 399 005

Priedas K. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai salyklinių miežių kaina lygi 672 Lt/t (sukurta darbo autorės)

Laikotarpis	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Per metus planuojama pagaminti	22 602	23 732	24 919	26 165	27 473
Vidutiniai kintamieji kaštai	1033,71	1033,71	1033,71	1033,71	1033,71
Bendrieji pastovūs kaštai	4 269 440	4 350 173	4 393 001	4 393 001	4 393 001
Bendrieji kintamieji kaštai	23 363 932	24 532 128	25 758 735	27 046 672	28 399 005
Bendrieji kaštai (savikaina)	27 633 372	28 882 301	30 151 736	31 439 673	32 792 006
BK * 20 proc.	5 526 674	5 776 460	6 030 347	6 287 935	6 558 401
Bendrosios pajamos	33 160 046	34 658 762	36 182 083	37 727 607	39 350 407
Kaina, už kurią reikia parduoti slyklą	1467,13	1460,42	1452,00	1441,93	1432,34
Nenuostolingumo taškas vienetais	9 851				
Nenuostolingumo taškas vertine išraiška	14 452 141				

Priedas L. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus salyklinių miežių kainai (450 Lt/t) (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai	Mato, vnt.	Poreikis, 1 t. produkcijos	Vieneto kaina, Lt	Iš viso, Lt
Salykliniai miežiai	t.	1,15	450,00	517,50
Elektros energija	kWh	130	0,20	26,00
Vanduo	m ³	8	3,13	25,04
Suskystintos dujos	m ³	55	1,46	80,30
Transporto išlaidos	t.	1	90,21	90,21
Tara	l	1	1,96	1,96

Priedas L. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus salyklinių miežių kainai (450 Lt/t) (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Darbo užmokestis	363 772	381 961	401 059	421 112	442 167
Sodra	112 697	118 331	124 248	130 460	136 983
Salykliniai miežiai	11 696 535	12 281 362	12 895 430	13 540 201	14 217 211
Elektros energija	587 652	617 035	647 886	680 281	714 295
Vanduo	565 954	594 252	623 964	655 163	687 921
Suskystintos dujos	1 814 941	1 905 688	2 000 972	2 101 021	2 206 072
Transportavimo išlaidos	2 038 926	2 140 873	2 247 916	2 360 312	2 609 923
Tara	44 300	46 515	48 841	51 283	53 847
Rūšiavimas	368 865	387 308	406 673	427 007	448 357
Iš viso:	17 593 641	18 473 323	19 396 989	20 366 839	22 412 117

Priedas L. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai salyklinių miežių kaina lygi 450 Lt/t (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Per metus pagaminta	22 602	23 732	24 919	26 165	27 473
Vidutiniai kintamieji kaštai	778,41	778,41	778,41	778,41	690,16
Bendrieji pastovūs kaštai	4 269 440	4 350 173	4 393 001	4 393 001	4 393 001
Bendrieji kintamieji kaštai	17 593 641	18 473 323	19 396 989	20 366 839	21 385 181
Bendrieji kaštai	21 863 081	22 823 496	23 789 990	24 759 840	25 778 182
BP * 20 proc. (pelnas)	4 372 616	4 564 699	4 757 998	4 951 968	5 155 639
Bendrosios pajamos	26 235 697	27 388 196	28 547 989	29 711 808	30 933 818
Kaina, už kurią reiktų parduoti salyklą	1160,77	1154,06	1145,64	1135,57	1125,98

Priedas M. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus salyklinių miežių kainai (1000 Lt/t) (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai	Mato, vnt.	Poreikis, 1 t. produkcijos	Vieneto kaina, Lt	Iš viso, Lt
Salykliniai miežiai	t.	1,15	1000,00	1150,00
Elektros energija	kWh	130	0,20	26,00
Vanduo	m ³	8	3,13	25,04
Suskystintos dujos	m ³	55	1,46	80,30
Transporto išlaidos	t.	1	90,21	90,21
Tara	l	1	1,96	1,96

Priedas M. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus salyklinių miežių kainai (1000 Lt/t) (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Darbo užmokestis	363 772	381 961	401 059	421 112	442 167
Sodra	112 697	118 331	124 248	130 460	136 983
Salykliniai miežiai	25 992 300	27 291 915	28 656 511	30 089 336	31 593 803
Elektros energija	587 652	617 035	647 886	680 281	714 295
Vanduo	565 954	594 252	623 964	655 163	687 921
Suskystintos dujos	1 814 941	1 905 688	2 000 972	2 101 021	2 206 072
Transportavimo išlaidos	2 038 926	2 140 873	2 247 916	2 360 312	2 609 923
Tara	44 300	46 515	48 841	51 283	53 847
Rūšiavimas	368 865	387 308	406 673	427 007	448 357
Iš viso:	31 889 406	33 483 877	35 158 070	36 915 974	39 788 709

Priedas M. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai salyklinių miežių kaina lygi 1000 Lt/t (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Per metus pagaminta	22 602	23 732	24 919	26 165	27 473
Vidutiniai kintamieji kaštai	1410,91	1410,91	1410,91	1410,91	1322,66
Bendrieji pastovūs kaštai	4 269 440	4 350 173	4 393 001	4 393 001	4 393 001
Bendrieji kintamieji kaštai	31 889 406	33 483 877	35 158 070	36 915 974	38 761 773
Bendrieji kaštai	36 158 846	37 834 050	39 551 071	41 308 975	43 154 774
BP * 20 proc. (pelnas)	7 231 769	7 566 810	7 910 214	8 261 795	8 630 955
Bendrosios pajamos	43 390 615	45 400 859	47 461 286	49 570 770	51 785 728
Kaina, už kurią reiktų parduoti salyklą	1919,77	1913,06	1904,64	1894,57	1884,98

Priedas N. 1 lentelė. Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai, pakitus visoms išlaidoms, išskyrus salyklinius miežius (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Žaliavos, medžiagos ir energetiniai ištekliai	Mato, vnt.	Poreikis, 1 t. produkcijos	Vieneto kaina, Lt	Iš viso, Lt
Salykliniai miežiai	t.	1,15	672,00	772,80
Elektros energija	kWh	130	0,38	49,40
Vanduo	m ³	8	3,21	25,68
Suskystintos dujos	m ³	55	1,56	85,80
Transporto išlaidos	t.	1	95,00	95,00
Tara	l	1	2,01	2,01

Priedas N. 2 lentelė. Kintamosios išlaidos, pakitus visoms išlaidoms išskrus salyklinius miežius (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Darbo užmokestis	363 772	381 961	401 059	421 112	442 167
Sodra	112 697	118 331	124 248	130 460	136 983
Salykliniai miežiai	17 466 826	18 340 167	19 257 175	20 220 034	21 231 036
Elektros energija	1 116 539	1 172 366	1 230 984	1 292 533	1 357 160
Vanduo	580 419	609 440	639 912	671 908	705 503
Suskystintos dujos	1 939 252	2 036 214	2 138 025	2 244 926	2.357 172
Transportavimo išlaidos	2 147 190	2 254 550	2 367 277	2 485 641	2 609 923
Tara	45 430	47 702	50 087	52 591	55 220
Rūšiavimas	436 671	458 504	481 429	505 501	530 776
Iš viso:	24 208 795	25 419 234	26 690 196	28 024 706	29 425 941

Priedas N. 3 lentelė. Lūžio taško skaičiavimas, kai kinta visos išlaidos, išskyrus salyklinius miežius (sukurta darbo autorės remiantis UAB „Salyklas“ duomenimis)

Laikotarpis	2012 metai	2013 metai	2014 metai	2015 metai	2016 metai
Per metus ketinama pagaminti	22 602	23 732	24 919	26 165	27 473
Vidutiniai kintamieji kaštai	1071,09	1071,09	1071,09	1071,09	1071,09
Bendrieji pastovūs kaštai	4 269 440	4 350 173	4 393 001	4 393 001	4 393 001
Bendrieji kintamieji kaštai	24 208 795	25 419 234	26 690 196	28 024 706	29 425 941
Bendrieji kaštai (savikaina)	28 478 235	29 769 407	31 083 197	32 417 707	33 818 942
BK * 20 proc.	5 695 647	5 953 881	6 216 639	6 483 541	6 763 788
Bendrosios pajamos	34 173 882	35 723 289	37 299 836	38 901 248	40 582 731
Kaina, už kurią reikia parduoti salyklą	1511,98	1505,27	1496,86	1486,79	1477,19