

**UTENOS KOLEGIJOS
VERSLO IR TECHNOLOGIJŲ FAKULTETO
VERSLO IR VADYBOS KATEDROS
VERSLO VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMA**

TVIRTINU

Dekanė

Regina Bagdonavičienė

2015-06-01

**PARDAVIMŲ TOBULINIMO GALIMYBĖS II „AVSISTA“
BAIGIAMASIS DARBAS**

Darbo autorė

VV-11I(V) gr. stud.

Viktorija Gurinova

2015-05-15

Recenzentė

Lektorė

Darbo vadovė

Lektorė

Rasa Bražulienė

2015-05-25

Janina Nargelienė

2015-05-25

TURINYS

SANTRAUKA.....	4
SUMMARY	5
ĮVADAS.....	6
1. PARDAVIMO VALDYMO SISTEMOS ANALIZĖ	8
1.1 Pardavimų valdymo samprata ir esmė.....	8
1.2 Pardavimų planavimas.....	9
1.3 Pardavimų programos parengimas.....	11
1.3.1. Pardavimų strategijos parinkimas ir formavimas.....	16
1.3.2. Pardavimų programos kontrolė	19
1.3.3. Pardavimų prognozavimas	200
1.4. Veiksniai, turintys įtakos pardavimų tobulinimui	211
1.4.1. Prekės politikos tobulinimo galimybės pardavimų sistemoje	222
1.4.2. Bendrieji veiksniai lemiantys kainų politiką.....	23
1.4.3. Prekių paskirstymo naudojimo galimybės pardavimų valdyme	246
1.4.4. Rėmimo politikos įtaka pardavimų tobulinimui.....	268
2. IĮ „AVSISTA“ PARDAVIMŲ VALDYMO ANALIZĖ	288
2.1. IĮ „AVSISTA“ veiklos pristatymas ir valdymas	288
2.2. IĮ „AVSISTA“ pardavimų planavimas	29
2.3. Išorinių ir vidinių veiksnių poveikis IĮ „AVSISTA“ pardavimų planavimui.....	322
3. IĮ „AVSISTA“ PARDAVIMŲ TOBULINIMO GALIMYBIŲ TYRIMAS.....	366
3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas.....	366
3.2. IĮ „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo tyrimo analizė	377
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	467
LITERATŪRA IR ŠALTINIAI	49
PRIEDAI	500
1 priedas. Anketinė apklausa.....	51
2 priedas. Anketinės apklausos suvestinė.....	54
3 priedas. Bendra valdymo sistema.....	56
4 priedas. SSGG analizė.....	57

PAVEIKSLAI

1 pav. Pardavimo programos rengimo procesas (Bučiūnienė I., 2002).....	15
2 pav. Pardavimo programos struktūrą veikiantys elementai (Sakalas A. ir kt., 2000).....	16
3 pav. II „AVSISTA“ logotipas“.....	28
4 pav. II „AVSISTA“ pardavimo programos rengimo procesas.....	30
5 pav. Respondentų nurodyti šaltiniai apie II „AVSISTA“ gaminamą produkciją.....	38
6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal prekių perkamumą.....	38
7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal prekių perkamumo dažnumą.....	39
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal produkcijos pasirinkimo priežastys.....	39
9 pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie rinkodaros priemonių taikymą.....	40
10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos ieškojimą apie prekes.....	40
11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal iškilusias problemas.....	41
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės svetainės lankomumą.....	42
13 pav. Respondentų pasiskirstymas, ar jie yra nuolatiniai vartotojai.....	42
14 pav. II „AVSISTA“ prekių kainų vertinimas.....	43
15 pav. Įmonės vadybininkų pagalbos vertinimas.....	43
16 pav. Respondentų nuomonė apie galimybę pasirinkti kitos įmonės produkciją.....	44

LENTELĖS

1 lentelė. SSGG matrica (Virvilaitė R., 2007, p. 45).....	10
2 lentelė. Pardavimo planavimo procesas (Sakalas A ir kt.,2000,p.280).....	11
3 lentelė. Pardavimo strategijos ir jų taikymas (Sakalas A. ir kt. 2000, p. 285).....	18
4 lentelė. Pardavimo strategijos priklausomybė nuo prekės ir rinkos nujumo laipsnio (Sakalas A. Ir kt., 2000, p. 283).....	19
5 lentelė. Pardavimo priemonių kvadratas (Bagdonas E., 2002, p. 90).....	22
6 lentelė. Paskirstymo kanalo įtakojantys veiksniai (Pajuodis A. Prekybos marketingas, 2002).....	25
7 lentelė. Įmonės ir konkurentų veiksmų analizė.....	34
8 lentelė. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie pasitaikančių problemų šalinimo operatyvumą.....	41
9 lentelė. Respondentų nuomonė apie prekių kokybę.....	44

Viktorija Gurinova. Pardavimų tobulinimo galimybės II „AVSISTA“: Verslo vadybos studijų programos studentės baigiamasis darbas. Vadovas: lektorė Janina Nargelienė, Utenos kolegija, Verslo ir technologijų fakultetas, Verslo ir vadybos katedra. – Utena, 2015

SANTRAUKA

Temos aktualumas. Pastaruoju metu gausios prekių rinkos sąlygomis parduoti prekes, paslaugas darosi vis sudėtingiau. Sugebėjimas suprasti ir patenkinti vartotojo norus, poreikius, išsiūlyti pirkėjui prekę ar paslaugą, mokėjimas dirbti rinkai tampa neatskiriama sėkmingos veiklos sąlyga.

Visų įmonių vadovai, darbuotojai kasdien susiduria su būtinybe priimti vieną ar kitą sprendimą, o sprendimų priėmimo procesas, kaip žinome, labai glaudžiai siejasi su informacijos rinkimu. Kiekviena įmonė siekianti kuo pelningesnės veiklos, turi planuoti savo veiklą. Turi būti ištirti vartotojų poreikiai, reikalavimai prekių kokybei, kiekiui ir kainai. Yra situacijų, kai būtina tobulinti pardavimų įgūdžius, tačiau beveik taip pat dažnai svarbu dirbti su nuostatomis, kūrybiškai ieškoti naujų rinkų bei idėjų, gebėti tinkamai bendrauti su potencialiais pirkėjais.

Bagiamojo **darbo objektas** - II „AVSISTA“ pardavimai.

Darbo tikslas - Išanalizuoti II „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo galimybes.

Pirmojoje darbo dalyje apibūdinama pardavimo valdymo samprata, esmė, planavimas bei veiksniai turintys įtakos pardavimų tobulinimui. Antroje dalyje analizuojamas II „AVSISTA“ pardavimų valdymas. Trečioje dalyje nagrinėjami ir pristatomi II „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo galimybių tyrimo rezultatai.

Tyrimo charakteristika. Siekiant sužinoti kokie veiksniai galėtų įtakoti įmonės pardavimams, buvo atliktas kiekybinis tyrimas – anketavimas, sudarytos anketos ir vykdoma apklausa naudojant įvairias ryšio priemones: telefoną, faksą, elektroninį ryšį tarp įmonės vartotojų.

Tyrimo rezultatai leido padaryti tokias **pagrindines išvadas**: II „AVSISTA“ pardavimo valdymas yra nepakankamai gerai organizuojamas ir yra rezervų jam tobulinti. Šis tyrimas leido suprasti pardavimo valdymo ir tobulinimo svarbą.

Praktinį darbo rezultatų reikšmingumą ir pritaikymo galimybes nusako tai, kad parengti apklausų klausimynai apie pardavimų tobulinimo galimybes gali būti pritaikyti, siekiant labiau stiprinti pardavimo valdymą įmonėje. Įmonėje atlikto tyrimo rezultatai bus pritaikyti, tobulinant pardavimus įmonėje.

Viktorija Gurinova. Sales opportunities for improvement „AVSISTA“ company. Supervisor: lecturer Janina Nargelienė, Utenos college. Faculty of Business and Technology. Management Department. - Utena. 2015.

SUMMARY

Relevance of the topic. Today to sell goods and services become difficult. Properly product or service offer for customers is the main ability to work on the market and it is become an integral part of successful careers.

The corporate executives also employees daily confronted with the decision-making process. As we know, this process is very closely related to the collection of information. Companies should plan their strategies to get profit. Consumer demands is very important, because they inform us with information about the product they want, and the right way for requirements of the product quality, quantity and price. There are situations where it is necessary to improve sales skills, but also is important to work with the creative search for new markets and ideas what lead to effectively communicate with potential buyers.

The objekt of the work - „AVSISTA“ company sales.

The aim of the work- to analyze „AVSISTA“ company sales opportunities for improvement.

The first part describes the sales concept, the essence of planning and factors affecting sales improvement. The second part analyzes the „AVSISTA“ company sales management. The third part analyzed and presented „AVSISTA“ company sales improvement research results.

Study characteristics. In order to find out what factors could affect the company's sales was created quantitative survey. The main tool was questionnaire. The questions about „AVSISTA“ company products was asked through various ways of communication: telephone, fax and electronic communication between the company's customers.

The results of the research led to the following **main conclusions:** „AVSISTA“ company sales management is not well organized and it need to improve. This research allowed to understand importance of sales management and development.

The practical applicably of the research results determines that sales opportunities can be improved in order to further strengthen the management of the sale in the „AVSISTA“ company. The results practically will be adapted to develop company sales.

IVADAS

Besikeičianti Lietuvos ekonominė situacija ir stiprėjanti konkurencija priverčia bendroves ieškoti būdų, kaip išsaugoti užimamas pozicijas bei plėsti savo rinkos dalį. Tokios konkurencinės rinkos sąlygos skatina įmones kurti veiklos strategijas, kurių dėka numatoma įmonės veiklos kryptis bei ją veikiančios išorinės sąlygos. Norint sėkmingai konkuruoti rinkoje, reikia įdėti nemažai pastangų, bei kapitalo naujų technologijų įdiegimui, vartotojų poreikių išsiaiškinimui, bei tuos poreikius atitinkančios produkcijos sukūrimui.

Pastaruoju metu gausios prekių rinkos sąlygomis parduoti prekes, paslaugas darosi vis sudėtingiau. Sugebėjimas suprasti ir patenkinti vartotojo norus, poreikius, įsiūlyti pirkėjui prekę ar paslaugą, mokėjimas dirbti rinkai tampa neatskiriama sėkmingos veiklos sąlyga.

Visų įmonių vadovai, darbuotojai kasdien susiduria su būtinybe priimti vieną ar kitą sprendimą, o sprendimų priėmimo procesas, kaip žinome, labai glaudžiai siejasi su informacijos rinkimu. Kiekviena įmonė siekianti kuo pelningesnės veiklos, turi planuoti savo veiklą. Turi būti ištirti vartotojų poreikiai, reikalavimai prekių kokybei, kiekiui ir kainai. Yra situacijų, kai būtina tobulinti pardavimų įgūdžius, tačiau beveik taip pat dažnai svarbu dirbti su nuostatomis, kūrybiškai ieškoti naujų rinkų bei idėjų, gebėti tinkamai bendrauti su potencialiais pirkėjais.

Pardavimų psichologija yra specializacija pardavimų srityje. Sėkmingai dirbančiose organizacijose nuolat atsiranda poreikis tobulinti vieną ar kitą kompetenciją. Ne išimtis ir pardavimai. Jei nėra poreikio mokytis akademijose, įmonės renkasi vieną ar kelias pardavėjų ugdymo programas, orientuotas į labai konkretaus įgūdžio formavimą. Kiekvienos programos metu suteikiama aktualių žinių, konkrečių darbe taikomų įrankių, o taip pat dalis laiko skiriama darbui su nuostatomis, dažnai trukdančiomis pasiekti išskirtinių rezultatų pardavimuose.

Baigiamajame darbe darbo autorius analizuoja II „AVSISTA“ pardavimų planavimą ir organizavimą, pardavimų programos parengimą ir kontrolę, jų tobulinimo galimybes.

Darbo objektas: II „AVSISTA“ pardavimai.

Darbo tikslas: Išanalizuoti II „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo galimybes.

Darbo uždaviniai:

1. Atlikti pardavimų valdymo sistemos analizę.
2. Išnagrinėti veiksnius, kurie įtakoja pardavimų tobulinimą įmonėje.
3. Išanalizuoti II „AVSISTA“ pardavimų valdymą ir pateikti pasiūlymus pardavimų tobulinimui.

Darbo metodai:

1. Mokslinės literatūros ir informacijos šaltinių analizė.

Darbe buvo analizuojama lietuvių ir užsienio autorių literatūra. Teoriniai sprendimai apžvelgti sisteminės analizės metodu. Analizuoti šių autorių mokslinės literatūros šaltiniai:

I. Bučiūnienės, F. Butkaus, B. Čereškos, E. Gečienės, Z. Gineitienės, K. Kardelio, P. Kotler, K. L. Keller, A. Pajuodžio, V. Pranulio, J. Ramanauskienės, N. Rysev, V. Sūdžiaus, R. Ginevičiaus ir kt.

2. Anketinės apklausos analizė.

Anketos tikslas – išsiaiškinti vartotojų nuomonę apie prekių pasiūlą bei pardavimus II „AVSISTA“. Anketą sudaro 20 klausimų, apklausta 120 respondentų.

Darbe buvo pasiektos ir pademonstruotos profesinės kompetencijos iš visų veiklos sričių:

Darbe pasiekti studijų rezultatai:

1. Paašškinti pagrindines vadybos ir ekonomikos mokslų teorijas ir jomis nusakomus reiškinius.
2. Apibūdinti verslo sistemos veikimo mechanizmą.
3. Atlikti situacijos analizę.
4. Sisteminti ir vertinti analizės rezultatus.
5. Surinkti ir suklasifikuoti informaciją, reikalingą problemos sprendimui.
6. Parengti tyrimo planą ir atlikti tyrimą.
7. Išanalizuoti ir interpretuoti gautus duomenis.
8. Apibūdinti darbo procesą verslo įmonėje ir/ar padaliniuose.
9. Paašškinti prekybos ir paslaugų įmonių specifiškumą.
10. Apibūdinti strategijos formavimo principus.

Tyrimo charakteristika: Tyrimo tikslas: Išanalizuoti II „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo galimybes įmonėje. Tyrimas vykdytas 2015-03-10 iki 2015-03-28 II „AVSISTA“. Respondentai pasirinkti atsitiktinės atrankos būdu. Pasirinktas imties tūris – 120. Tyrimo instrumentas – anketa.

Darbo struktūra: darbą sudaro 49 puslapiai, 16 paveikslų ir 9 lentelės. Rašant šį darbą buvo naudojamosi lietuvių ir užsienio šalių autorių literatūra bei internetiniais puslapiais.

1. PARDAVIMO VALDYMO SISTEMOS ANALIZĖ

1.1. Pardavimo valdymo samprata ir esmė

Pardavimo esmė apibūdinama kaip praktinė abipusė nauda, kuri pasiekama derybomis, santykių nustatymu, poreikių tenkinimu.

Pardavimo valdymas – sąvoka gali būti traktuojama įvairiai. Tai bendras vadovavimas įmonės pardavimo veiklai: priimami įvairūs sprendimai, nustatomi prekių pateikimo kanalai, pardavimo skatinimo priemonės ir metodai, apribojamos išlaidos pardavimui organizuoti. Visi šie strateginiai sprendimai gali turėti įtakos pardavimo veiklai organizacijoje, jos mastams, pobūdžiui ir galutiniams rezultatams.

Pasak Bučiunienę I. (2002) pardavimo esmė marketingo orientacija grindžiančiose savo veiklą įmonėse, veikiančiose konkurencinėje aplinkoje, apima tokias esmines funkcijas: rinkti informaciją, įtikinti, kurti ir palaikyti ilgalaikius patvarius ryšius su pirkėjais. Pardavimo padaliniui keliami uždaviniai apima įmonės uždavinius, lemiančius jos išlikimą rinkoje: pelno ir pardavimo apimties didinimas, vartotojų lojalumo stiprinimas, įmonės įvaizdžio visuomenėje kūrimas. Pardavimui turi būti vadovaujama pagal atitinkamą programą, kuri yra marketingo plano sudedamoji dalis, o šis bendro įmonės veiklos plano dalis.

Pardavimo valdymas suprantamas kaip organizacijos pardavimo veiklos planavimas ir kasdieninis vadovavimas jai, veikiamas išorinės ir vidinės aplinkos. Tai kartu ir funkcija, ir procesas, turintis bendrų bruožų su kitais funkciniais uždaviniais, sudarančiais bendrą įmonės valdymo procesą (Virvilaitė R., 2007).

V. Sūdžiaus nuomone, pardavimo valdymas apima visų pardavimo formų, rūšių, būdų ir priemonių naudojimą, išskiriant pardavimo tikslus, uždavinius, jų įgyvendinimo priemones, turimus išteklius, veiklos koregavimą, kontrolę. Pardavimo valdymas kaip pardavimo tikslų siekimo procesas, yra analizuojamas, planuojamas, koreguojamas ir kontroliuojamas. Pasirinktos pardavimo formos, rūšys, būdai lemia ir taikytinas priemones, principus, atliekamas funkcijas, pačių operacijų specifiką (Sūdžius V., 2002).

Kiti autoriai pardavimo valdymą apibendrina kaip vadovų funkciją pagal įmonės marketingo planą spręsti tokius uždavinius:

- Pardavimo tikslų ir strategijos nustatymas;
- Pardavimo apimties prognozavimas;
- Pardavimo biudžeto sudarymas;
- Pardavimo padalinio formavimas: optimalios pardavimo padalinio organizacinės ir valdymo struktūros parinkimas, darbuotojų skaičiaus nustatymas;
- Pardavimo padalinio darbuotojų atranka, priėmimas ir ugdymas;
- Pardavimo padalinio darbuotojų motyvavimas ir atlyginimas;

- Pardavimo agentų veiklos vertinimas ir kontrolė.

Apibendrinant galime daryti išvadą, kad pagrindinis pardavimo uždavinys yra pelningai parduoti organizacijos produkciją. Tam kad pardavimas būtų efektyvus ir organizacija pasiektų norimus rezultatus, reikalingas pardavimo valdymas. Pardavimų valdymas yra efektyvus, jei pasiseka nors kiek aplenkti konkurentus, sudaryti geresnes sąlygas pirkėjams, užtikrinti gerą prekės ir aptarnavimo kokybę, palaikyti ryšius su pirkėjais.

1.2. Pardavimų planavimas

Pagal A.Sakalą ir kitus marketingo literatūros autorius pardavimo planavimas yra skirstomas į keturis etapus. Tai yra: 1) ekonominės situacijos pagrindinių veiksnių nustatymas, 2) informacijos rinkimas, 3) analizė, 4) pardavimo programa. (žr. 2 lentelę).

➤ **ekonominės situacijos pagrindinių veiksnių nustatymas.** Pardavimo planavimui turi įtakos išoriniai ir vidiniai veiksniai. Prie išorinių priskiriami demografiniai, politiniai, ekonominiai, technologiniai, socialiniai, kultūriniai, gamtos, konkurenciniai veiksniai. Jie sukelia vadinamuosius nekontroliuojamus veiksnius, kurie turi įtakos įmonės veiklai, tačiau jų valdyti neįmanoma. Be abejo kur kas lengviau įvertinti vidinius veiksnius, kuriuos įmonė gali kontroliuoti, t.y.: įmonės struktūra, marketingo planas, pirkėjai, pardavėjai.

Įmonės išorinius ir vidinius veiksnius reikėtų sujungti ir apibendrinti. Tam naudojama SSGG (SWOT) metodologija. SSGG (SWOT) analizė – tai analizė, apibendrinanti ir sujungianti išorinės aplinkos ir išteklių analizės rezultatus, suklasifikuojant organizacijos strategiją lemiančius veiksnius į keturias grupes: stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės. (Vasiliauskas A., 2004) Taikant SSGG metodologiją, galima numatyti rinkos vystymosi tendencijas, kurios sukuria palankias įmonės vystymosi galimybes. Išorės ir vidinės aplinkos analizė apibendrinama SSGG matricoje (žr. 1 lentelę.):

- stipriosios pusės – tai vidiniai veiksniai, kurie daro įmonę stipresnę lyginant su konkurentu;
- silpnosios pusės – tai vidiniai veiksniai kurie daro įmonę silpnesnę lyginant su konkurentu.
- galimybės – tai išorinės aplinkos veiksniai, kurie palankūs įmonės veiklai;
- grėsmės – tai išorinės aplinkos veiksniai, kurie neigiamai gali paveikti įmonės veiklą;

SSGG matrica (Virvilaitė R., 2007, p. 45).

Stipriosios pusės	Silpnosios pusės
Galimybės	Grėsmės

Matricos lentelėje pateikti duomenis išanalizuojami atsakant į 4 klausimus:

- 1) Ar leis stipriosios pusės gauti naudos galimybių dėka.
- 2) Ar leis stipriosios pusės išvengti grėsmių.
- 3) Ar silpnosios pusės trukdo pasinaudoti galimybėmis.
- 4) Ar trukdo silpnosios pusės išvengti grėsmių. Svarbu labiau atsižvelgti į

silpnąsias puses, nes jos silpnina organizaciją esant grėsmėms ir trukdo pasinaudoti galimybėmis. Jas būtina kiek įmanoma panaikinti, pasinaudojant stipriosiomis pusėmis, galimybėmis bei įvertinant grėsmes.

➤ **informacijos rinkimas.** Tam tikslui naudojami pirminiai (tai įmonės marketingo tyrimų padalinio darbuotojų teikiama informacija) ir antriniai (statistikos biuleteniai, marketingo tyrimų organizacijų biuleteniai) informacijos šaltiniai. Vidinė informacija gaunama iš kitų įmonės padalinių.

➤ **analizė,** kuri apima: 1) bendrą įmonės veiklos analizę (įmonės tikslai, gaminamų prekių asortimentas ir jų paskirtis, rinkos segmentai); 2) gamybinės veiklos analizę (gamybinės veiklos sritis, kurioje įmonė konkuruoja; šakos plėtros tempai, šakos ir įmonės gamybiniai pajėgumai); 3) konkurencijos analizę (įmonės konkurentai, jų gamybos apimtis ir pardavimo mastas, padėtis rinkoje, konkurentų strategija: paskirstymo kanalai, kainos, aptarnavimo lygis); 4) rinkos analizę (rinkos talpumas, rinkos segmentavimas, paskirstymo kanalai); 5) įmonės veiklos analizę (įmonės naudojama strategija ir gauti rezultatai; numatoma strategija ir taktika).

➤ **pardavimo programos sudarymas.** Atlikusi išorinių ir vidinių veiksnių analizę, surinkusi reikiamą informaciją, įmonė pasirenka pardavimo strategiją ir sudaro pardavimų programą ir biudžetą. (Sakalas A. ir kt., 2000, p.279).

Pardavimo planavimo procesas (Sakalas A ir kt., 2000, p.280).

Ekonominės situacijos pagrindinių veiksnių nustatymas	Informacijos rinkimas	Analizė	Pardavimo programa
Išoriniai	Išorinė informacija	Esamos padėties analizė	Specifiniai pardavimo padalinio uždaviniai
• ekonominiai • politiniai • socialiniai • technologiniai • teisiniai • konkurencija • paklausa	• ekonominė • socialinė • dalykinė • rinkos ir t.t.	• plano analizė • įmonių veiklos rezultatų analizė • kaštų analizė • rizikos laipsnio analizė	• pagrindinės ir alternatyvios programos koncepcija • tikslo pasiekimo strategija • organizacinės priemonės strategijai įgyvendinti • laiko skalės ir sąnaudų lentelės
Vidiniai	Vidinė informacija		• detali veikimo taktika
• organizacijos struktūra • neformalūs ryšiai su kitais funkciniais įmonės padaliniais • neformalūs ryšiai su kitais marketingo komplekso elementais	• įmonės veiklos rezultatai • įmonės veiklos planas, uždaviniai ir kryptys • finansiniai ir kiti ištekliai • marketingo kompleksas • Moksliniai tyrimai ir konstrukciniai bandomieji darbai (esami ir būtinai) • gamybinės ir aprūpinimo galimybės • techninis lygis		• grafikas. Kas, ką, kur ir kada veikia • pardavimo programos patikrinimo metodai

Apibendrinant galime teigti, kad pardavimų planavimui turi įtakos išoriniai ir vidiniai veiksniai. Prie išorinių priskiriami demografiniai, politiniai, ekonominiai, technologiniai, socialiniai, kultūriniai, gamtos, konkurenciniai veiksniai. Jie sukelia vadinamuosius nekontroliuojamus veiksnius, kurie turi įtakos įmonės veiklai, tačiau jų negalima valdyti. Vidiniai veiksniai – tai įmonės struktūra, marketingo planas, pirkėjai, pardavėjai.

1.3. Pardavimų programos parengimas

Pardavimo programa – funkcinė marketingo plano dalis. Marketingo planas daugumoje bendrovių yra vienas iš įmonės strateginio planavimo procesų elementų. Tai ypatingai svarbu stambioms bendrovėms, kurios turi padalinius, veikiančius įvairiose rinkose arba apimančius skirtingas verslo sritis. Šie padaliniai vadinami strateginiais verslo vienetais. Tokioje bendrovėje sudarant strateginius planus, svarbu paskirstyti bendrovės išteklius rinkoms ar prekių grupėms. Jei bendrovė užsiima keletu veiklos sričių, tada visas strateginio planavimo procesas tampa kompleksinis, apimantis skirtingas veiklos sritis ir lygių planus. Šių strateginių planų hierarchija apima bendrovės, verslo vieneto strateginius planus, atskirų funkcinių padalinių, taip pat ir

marketingo, planus ir atskirų marketingo funkcijų, tarpe jų ir pardavimo, programas (Bučiūnienė I., 2002, p.16).

Autorės teigimu, pardavimo programos sudarymo tikslumas ir operatyvumas priklauso nuo rinkos analizės duomenų aiškumo ir nuo jų pateikimo laiku.

Pardavimo programos sudarymo pagrindiniai etapai remiantis I.Bučiūnienė yra šie: (žr. 1 paveikslą.).

Pirmasis pardavimo programos rengimo etapas - pardavimo tikslų nubrėžimas. Pardavimo padalinio pagrindinis **tikslas** yra maksimalaus pardavimo masto užtikrinimas, siekiant optimaliai patenkinti vartotojų poreikius ir gauti maksimalų pelną. Visa pardavimo programa sudaroma, siekiant numatytų tikslų.

Pardavimo tikslai padaliniui. Daugelyje įmonių pardavimo padalinio tikslai išreiškiami pardavimo apimtys rodikliais, dažniausiai atsižvelgiant į prognozuojamą pardavimo apimtį kitais metais. Apimtys rodikliai - plačiausiai paplitęs būdas nustatyti pardavimo tikslus, tačiau ne visada pats geriausias, nes pardavimo vadybininkas gali siekti apimtys rodiklio pelno sąskaita. Todėl įmonės vis dažniau renkasi pelningumo rodiklius. Pastarieji pranašesni, nes atspindi tiek pardavimo apimtį, tiek išlaidas, nustatant veiklos rezultatų įvertinimą.

Pardavimo tikslai teritorijoms. Pardavimo apimtys ir tikslai pelno pavidalu paskirstomi teritorijoms. Tikslai teritorijoms iškeliami kaip pardavimo kvotos, tai yra laukiamos pardavimo apimtys per tam tikrą laikotarpį. Šias kvotas galima nustatyti, įvertinus kiekvieno rajono potencialą, galimą paklausą ir teritorijos ekonomines sąlygas. Pardavimo tikslus teritorijoms galima nužymėti ir, įvertinus pramonės šakų bei organizacijų struktūrą.

Pardavimo tikslai pardavimo agentams. Dauguma įmonių teritorijų kvotas paskirsto tarp pardavimo agentų, atsižvelgdamos į jų pasiektus rezultatus, pardavimo apimtį, paklausos, konkurencijos ir pardavimo padalinio darbuotojo klientūros pasikeitimą. Bendra pardavimo apimtį turi būti tik vienas iš kelių tikslinių rodiklių, numatytų pardavimo agentams.

Antrasis pardavimo planavimo proceso etapas - analizė, kuri apima išorinės ir vidinės aplinkos veiksnių įvertinimą:

Informacija išorinės ir vidinės aplinkos veiksniams analizuoti renkama iš pirminių (įmonės marketingo tyrimų padalinio darbuotojų teikiama informacija) ir antrinių (statistikos biuleteniai, marketingo tyrimų agentų biuleteniai ir kt.) informacijos šaltinių. Vidinė informacija gaunama iš kitų įmonės padalinių.

Bičiūnienės I. (2002) teigimu, sėkmingam pardavimo programos parengimui ir įgyvendinimui didelę įtaką daro išorinės ir vidinės aplinkos veiksniai. Todėl būtina išaiškinti veiksnius, darančius įtaką įmonės prekių pardavimui. Kaip jau minėjome, pardavimo planavimui turi įtakos išorinės ir vidinės aplinkos veiksniai. Prie išorinių priskiriami ekonominiai, socialiniai kultūriniai ir etiniai, demografiniai, politiniai, technologiniai, gamtos, konkurenciniai veiksniai. Jie

sukelia vadinamuosius nekontroliuojamus veiksnus, turinčius įtakos įmonės veiklai, tačiau nevaldomus.

Ekonominiai veiksniai. Potenciali paklausa įmonės prekėms priklauso nuo tos šalies ekonomikos būklės, gyventojų realiųjų pajamų lygio, infliacijos, nedarbo lygio ir t.t. Šie veiksniai turi būti įvertinti, atliekant pardavimo prognozavimą. Kitas įvertintinas ekonominės aplinkos aspektas - tai konkrečios pramonės šakos prekių paskirstymo kanalų struktūra. Turimas omenyje didmenininkų ir mažmenininkų ir kitų tarpininkų, galinčių pristatyti įmonės prekes galutiniams vartotojams, skaičius, dydis ir įtaka. Pastaraisiais metais auga mažmeninių prekybos tinklų, kurie daro spaudimą kitiems paskirstymo kanalų dalyviams, galia. Taip pat įvertinama šalies ekonominė padėtis, valstybinė ekonomikos reguliavimo politika bei kiti esamos ekonominės situacijos veiksniai, vienaip ar kitaip darantys įtaką įmonės veiklai.

Socialiniai, kultūriniai, etiniai veiksniai. Socialinės vertybės, gyvenimo būdo ir stiliaus kitimas veikia pirkimo įpročius ir vartotojų reakciją į pardavimo pastangas. Etniniai veiksniai susiję tiek su pačiomis parduodamomis prekėmis, tiek su bendravimu su vartotojais, tiek su santykiais tarp vadovu ir pardavimo agentų pačioje įmonėje.

Konkurenciniai veiksniai. Būtina išsiaiškinti pagrindinius įmonės konkurentus. Kad būtų galima numatyti būsimus konkurentų veiksmus ir atitinkamai tam pasiruošti, renkama informacija apie gamybinę jų veiklą bei turimus išteklius, gamybos apimtis ir pardavimo mastą, padėtį rinkoje, aiškinamasi, kokie jų paskirstymo kanalai, kokia jų pardavimo strategija bei taktika, kainos, aptarnavimo lygis.

Vidiniai veiksmai - tai įmonės struktūra, marketingo planas, pirkėjai, pardavimo agentai. Visų šių veiksnių įvertinimas yra vienas iš pardavimo planavimo etapų. Vidinių veiksnių analizė apima:

- 1) bendrą įmonės veiklos analizę (įmonės tikslus, gaminamų prekių asortimentą ir jų paskirtį, apimtus rinkos segmentus);
- 2) gamybinės veiklos analizę (gamybinės veiklos sritį, kurioje įmonė konkuruoja; šakos plėtros tempus, šakos ir įmonės gamybinius pajėgumus);
- 3) rinkos analizę (rinkos talpumą, rinkos segmentaciją pagal konkurentų ir vartotojų tipus, vartotojų struktūrą, įmonės paskirstymo kanalus);
- 4) pardavimo strategijos ir taktikos tyrimą: a) kainų dinamikos ir jų poveikio pardavimo apimčiai, kainodaros politikos bei kainų mažinimo konkurencijos sąlygomis tyrimą; b) pasirinktų pardavimo metodų įvertinimą; c) pardavimo padalinio veiklos analizę.

Atlikusi išorinių ir vidinių veiksnių analizę, surinkusi reikiamą informaciją, įmonė pasirenka *pardavimo strategiją*, įvertina *rinkos potencialą*, *prognozuoja pardavimo apimtis ateinančiam laikotarpiui* ir, tuo remdamasi, sudaro *pardavimo planą*.

Trečiasis pardavimo programos proceso etapas – pardavimo strategijos nustatymas. Pasirinkta pardavimo strategija priklauso nuo prekės ir rinkos naujumo laipsnio. Prekės ir rinkos naujumo laipsnis daro didelę įtaką pardavimo strategijos parinkimui, bet negalima vienareikšmiškai nurodyti kuri pardavimo strategija yra geriausia, todėl numatoma ne viena, o keletas galimų alternatyvių pardavimų strategijų, kurios gali būti keičiamos jei pasikeis situacija rinkoje.

Ketvirtasis pardavimo programos proceso etapas – rinkos potencialo įvertinimas. Rinkos tipų išskyrimas padeda geriau suprasti potencialių pirkėjų ar jų grupių poreikius, elgseną, perkamų prekių pobūdį.

Rinkos potencialas - tai numatoma maksimali paklausa tam tikru laikotarpiu, grindžiama apyvartos greičiu bei vartotojų skaičiumi.

Penktasis pardavimo programos proceso etapas – pardavimo apimčių prognozavimas. Pardavimo prognozavimas – tai pardavimo apimtys ir parduodamų prekių kiekio vertine išraiška nustymas. Pardavimo apimtis yra prognozuojama, kai siekiama numatyti pardavimo apimtis vertine ir natūriniu išraiška ateinančiam laikotarpiui.

Šeštasis pardavimo programos proceso etapas – pardavimo plano sudarymas. Atlikusi išorinių ir vidinių veiksnių analizę, surinkusi reikiamą informaciją, įmonė pasirenka pardavimų strategiją, įvertina rinkos potencialą, prognozuoja pardavimo apimtis ateinančiam laikotarpiui ir, tuo remdamasi, sudaro pardavimo planą. (Bučiūnienė I., 2002, p.31).

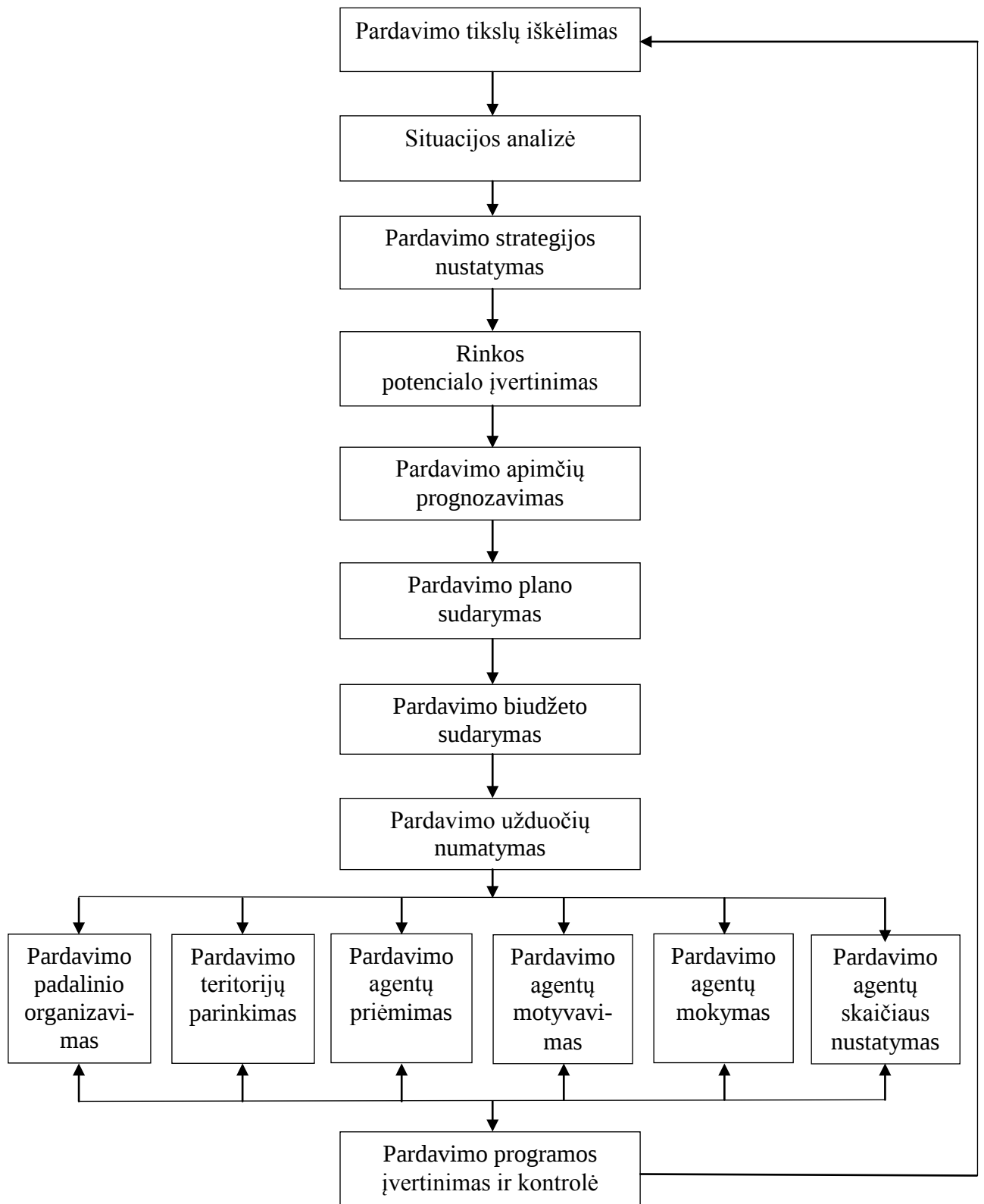
Pardavimo apimtis natūriniu išraiška kiekviename rinkos segmente gali būti nustatomos, atlikus rinkus tyrimus bei apskaičiavus vartotojų paklausą ir naudojant pardavimo prognozavimo metodus.

Tolesniame pardavimo programos formavimo etape numatoma, kada prekė bus pateikiama į rinką ir į kokią rinką, kiek tai kainuos ir kaip šios išlaidos bus pasiskirsčiusios laiko atžvilgiu, t.y. *suformuojamas pardavimo biudžetas*.

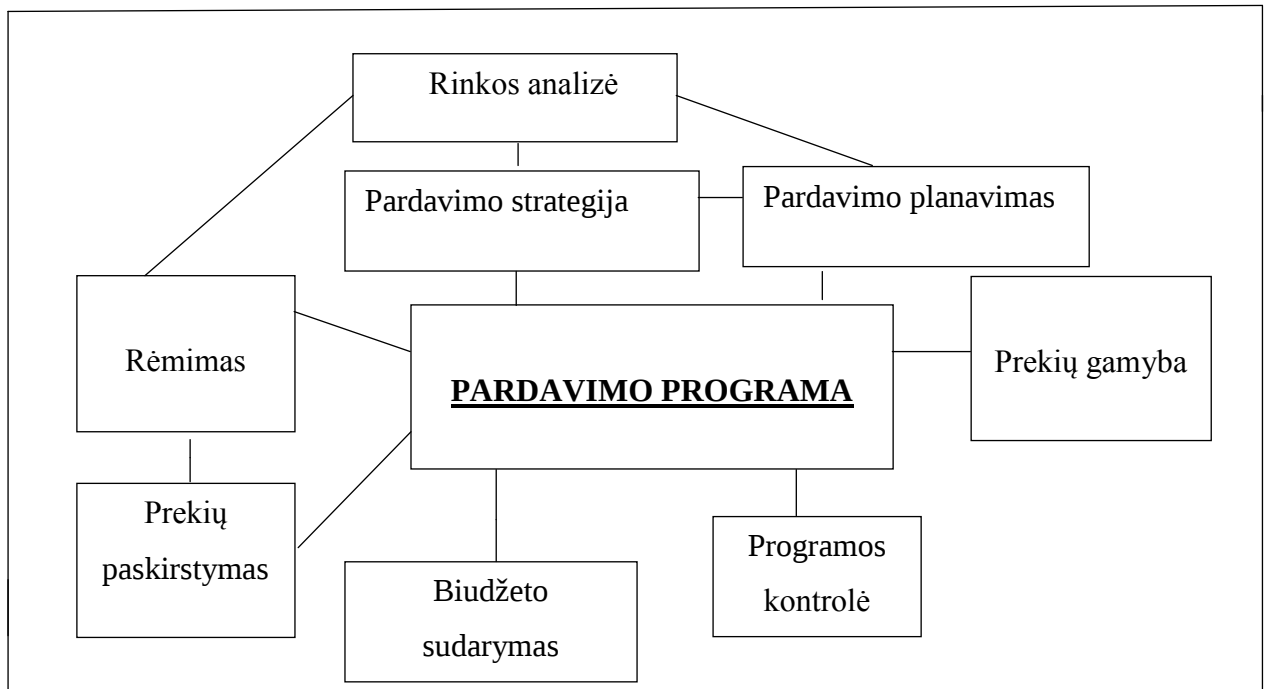
Kitame etape numatomos pardavimo sąlygos ir teikiamos paslaugos, pardavimo padalinio struktūra ir metodai. Įmonė nubrėžia pardavimo uždavinius visam padaliniui, atskiroms teritorijoms ir atskiriems pardavimo agentams. Nustatomas kiekvienos užduoties svarbumo lygis ir būtinas jų atlikimo laikas.

Paskutinis pardavimų programos rengimo etapas – pardavimų programos įvertinimas ir kontrolė. Pardavimo proceso kontrolei užtikrinti įmonėje atliekama pardavimo analizė, kuri apima pardavimo duomenų rinkimą, klasifikavimą, palyginimą ir studijavimą.

2 paveiksle pateikiami pardavimo programos struktūrai įtakos turintys elementai, kurie tarpusavyje glaudžiai susiję: pasikeitus situacijai rinkoje, koreguojamas planavimo procesas, keičiama pardavimo strategija atskiruose rinkos segmentuose, gali pasikeisti atskirų prekių asortimentinių grupių gamybos apimtys, kartu keičiasi ir pardavimo programos struktūra bei pardavimo biudžetas. (Sakalas A. ir kt., 2000, p.281).



1 pav. **Pardavimo programos rengimo procesas** (Bučiūnienė I., 2002,p.18).



2 pav. **Pardavimo programos struktūrą veikiantys elementai** (Sakalas A. ir kt., 2000, p.282)

Apibendrinant galime teigti, kad pardavimo programa – tai bendrų ir asortimentinių prekės gamybos, pardavimo apimčių bei terminų nustatymas, sudaroma kai siekiama natūrine ir vertine išraiška planuoti įmonės pardavimo apimtį ir numatyti būtinus veiksmus jiems pasiekti bei įvertinti reikalingas išlaidas.

1.3.1. Pardavimų strategijos parinkimas ir formavimas

Pagal Bičiunienę I. (2002) pardavimo programa sudaroma, atsižvelgus į įmonės strategiją rinkoje. Kiekviena įmonė turi susikūrusi savo strategiją, padedančią siekti artimų ir perspektyvinių tikslų; į ją reikia atsižvelgti, rengiant pardavimo programą vienai prekei ar visai prekių linijai.

Pardavimo apimčiai ir įmonės pelningumui padidinti autorė išskiria tokias trys strategijas:

- *intensyvaus augimo strategiją*, kai stengiamasi užimti kuo didesnę tos pačios rinkos dalį (įsiskverbimas į rinką), arba plečiama prekės pardavimo rinka ir didinamas jo rėmimo tinklas;

- *diversifikacinio augimo strategiją*, tinkamą tada, kai įmonė jau yra užpildžiusi vienos prekės ar visos prekių linijos rinką tiek, kad dėti daugiau pastangų ir lėšų, bandant dar labiau užimti rinką, jau neapsimoka. Šis taškas priklauso nuo konkurentų aktyvumo rinkoje ir pramonės šakos plėtros tempų.

Tokioje situacijoje įmonė priima labai svarbų sprendimą plėstis, žengiant į kitas veiklos sritis. Dažnai įmonė plečiasi, pasitelkdama savo jau sukurtas ir išbandytas stipriąsias puses (pardavimo tinklą, kanalų struktūrą, rėmimo strategiją, technologinę įrangą, inovacinį potencialą);

➤ *vertikalios integracijos strategiją*, kai apimamos naujos gamybos ir marketingo sritys, susijusios su ta pačia preke. Kai įmonė stengiasi kuo labiau priartėti prie vartotojo, perimdama paskirstymo kanalų valdymą, didmeninės ir mažmeninės prekybos tinklus (arba vieną, arba du iš jų, arba net ir visus tris), ji vadinama "einančia pirmyn". Jeigu įmonė stengiasi perimti gamybos išteklių (energijos, žaliavų, medžiagų) valdymą jų paskirstymo kanalus bei informaciją valdančias struktūras, ji vadinama "einančia atgal". Įmonė gali naudoti ir abu šiuos būdus kartu, vykdydama abipusę integraciją. Šios tikslinės nuostatos turi įtakos, pasirenkant pardavimo strategijas atskiruose rinkos segmentuose bei formuojant metinę pardavimo programą.

Pardavimo strategija – tai pardavimo sprendimais pagrįstas pardavimo tikslų, priemonių ir laiko parinkimas. (Kuvykaitė R. 2001, p.129).

Įmonei labai svarbu pasirinkti optimalią pardavimo strategiją ir jos įgyvendinimą. Atitinkančius taktinius veiksmus. (Bučiūnienė I., 2002, p.24).

Pasak Sakalą A. (2000) pardavimo strategijos pasirinkimas, priklauso nuo prekės ir rinkos naujumo laipsnio. Autoriaus teigimu, visą bet kurios įmonės asortimentą galima suskirstyti į naują, t.y. tokį, kuris dar tik pradedamas arba dar tik numatomas gaminti, ir gaminamą ilgesnį laiką. Pagal tai, kaip ilgai konkreti įmonė veikia konkrečioje rinkoje, galima išskirti naujas ir senas rinkas. Ryšys tarp parduodamos prekės bei jos pardavimo rinkos naujumo laipsnio ir strategijos pasirinkimo pavaizduota 4 lentelėje.

Sakalas A. teigia, kad prekės ir rinkos naujumas daro didelę įtaką pardavimo strategijos pasirinkimui, bet vienareikšmiškai negalima nurodyti, kuri pardavimo strategija kuriuo atveju geriausia. Pardavimo padalinio vadovas numato ne vieną, o keletą. Galimų alternatyvių pardavimo strategijų, kurios gali būti keičiamos per metus arba pasikeitus situacijai rinkoje, arba paaiškėjus, kad pasirinkta pardavimo strategija yra netinkama.

E. Gečienė (2004, p.74) ir kiti autoriai taip pat sutinka, kad pasirinkta pardavimo strategija priklauso nuo produkto ir rinkos naujumo laipsnio. Numatoma ne viena, o keletas galimų alternatyvių pardavimo strategijų, kurios gali būti keičiamos, pasikeitus situacijai rinkoje arba nepasiteisinus pasirinktai pardavimo strategijai. Literatūroje yra išskiriamos šios strategijos:

- paklausos formavimo;
- rinkos užvaldymo;
- rinkos racionalizavimo;
- produkcijos asortimento atnaujinimo;
- gamybos galimybių keitimo;
- rinkos dalies išsaugojimo;
- pardavimo ir tiekimo funkcijų integracijos;
- laukimo.

3 lentelėje Sakalas A. (2000) pateikia atvejus kada yra pasirinktina vienokia ar kitokia pardavimo strategija ir kokių taktinių veiksmų būtina imtis ją pasirinkus.

3 lentelė

Pardavimo strategijos ir jų taikymas (Sakalas A. ir kt. 2000, p. 285).

Pardavimo strategija	Konkrečios pardavimo strategijos taikymo atvejai	Veiksmai, būtini konkrečiai pardavimo strategijai įgyvendinti
1. Paklausos formavimo	Į rinką pateikiama kas nors iš principo naujo	Perorientuoti vartotojus nuo jiems jau gerai žinomų prekių į naują, dar nežinomą, pasitelkus šiam tikslui sukurtą prekybos agentų “misionierių” grupę
2. Rinkos užvaldymo	Konkurentai iš tam tikro rinkos segmento išstumiami arba užvaldomi	Palenkti sava kontrolei konkrečiame svarbiame rinkos segmente veikiantį konkurentą
3. Rinkos racionalizavimo	Yra daug prekių rinkos segmentų, kurių kiekvieną aptarnauja specializuota pardavimo padalinio	To paties tipo rinkos segmentus ir atskiras vartotojų grupes sujungti į stambesnes grupes ir taip padidinti pardavimo padalinio veiklos efektyvumą
4. Prekių asortimento atnaujinimo	Siekama išplėsti, patobulinti ar nutraukti atskirų prekių gamybą	Jei gamyba plečiama, pasirūpinti reikiamo papildomo prekybos agentų skaičiaus parengimu; jei prekė tobulinama ar nustojama gaminti, pagal reikalą perkvalifikuoti, perkelti į kitą darbą arba atleisti ją pardavinėjusius prekybos agentus.
5. Gamybos galimybių keitimo	Numatoma keisti gamybos mastą	Gaminant daugiau, sumažinti prekių vieneto gamybos išlaidas arba, gaminant mažiau, pasitenkinti mažesniu prekybos agentų skaičiumi
6. Rinkos dalies išsaugojimo	Prekę pasiekusi gyvavimo ciklo didėjimo ar brandos stadiją ir reikia sukliudyti potencialiems naujiems konkurentams skverbtis į rinką	Akcentuojant prekių vartojamąsias savybes (ne žemesnę kainą) bei teikiant papildomas paslaugas, pasiekti, kad prekės būtų perkama daugiau
7. Pardavimo ir pirkimo funkcijų integracijos	Įmonė susiduria su pardavimo ar pirkimo sunkumais (ar bent jau yra grėsmė, kad jų atsirastų)	Palenkti konkretų pardavėją ar tiek sava kontrolei ir šitaip užsitikrinti garantuotą pardavimą arba tiekimą
8. Laukimo	Blogiausiu atveju	Kuo labiau mažinti išlaidas

Pardavimo strategijos priklausomybė nuo prekės ir rinkos nujumo laipsnio

(Sakalas A. Ir kt., 2000, p. 283).

Prekė \ Rinka	Nauja	Sena
Rinka		
Nauja	Paklausos formavimas Rinkos užvaldymas	Rinkos užvaldymas Pardavimo ir tiekimo funkcijų integracija
Sena	Paklausos formavimas Rinkos užvaldymas Prekių asortimento atnaujinimas	Gamybos galimybių keitimas Rinkos dalies išsaugojimas Rinkos racionalizavimas Pardavimo ir tiekimo funkcijų integracija Laukimas

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad strategija apibūdinama, kaip būtina priemonė, leidžianti įmonei susitvarkyti su aplinkos pokyčiais. Kuo pokyčiai, su kuriais susiduria šiandieninės įmonės yra greitesni ir sudėtingesni, tuo strateginis planavimas (valdymas) darosi vis būtinesnis, siekiant ne tik išlikti, bet ir vystytis. Be to, strateginis valdymas visuomet siejamas su perspektyva, kuri formuojama prognozavimo pagrindu.

1.3.2. Pardavimų programos kontrolė

Pasak Sakalą A. (2000), ypač ypatingas dėmesys turi būti skiriamas pardavimo programos kontrolei, tai yra atskirų sudedamųjų jos sudėtinių dalių veiklai ir jų rezultatams. Pardavimo programą kontroliuoja pardavimo programos vadovas. Rinkos analizė, rėmimas ir paskirstymo kanalų valdymas yra marketingo padalinio, o prekių gamyba – gamybos padalinio funkcijos, todėl tų padalinių vadovai šią veiklą tiesiogiai kontroliuoja. Pardavimo programos vadovas, glaudžiai bendradarbiaudamas su šiais įmonės padaliniais, papildomai kontroliuoja jų veiklą, kad sėkmingai būtų parengta ir valdoma pardavimo programa: keičiamasi informacija, analizės rezultatais, perspektyviniais veiklos planais ir kitais duomenimis, galinčiais garantuoti pardavimo programos lankstumą. Dėl rinkos nestabilumo pardavimo programa turi būti nuolat pritaikoma prie rinkos situacijos, todėl būtina kontroliuoti, kaip programa reaguoja į įvairius pasikeitimus tiek rinkoje, tiek pačioje įmonėje. (Sakalas A. ir kt., 2000, p.287).

Remiantis įvairių autorių nuomonėmis, galima teigti, kad pardavimų kontrolei ypatingai svarbi yra jų tiksli apskaita, kurios duomenimis remiantis ir vykdoma operatyvi pardavimų kontrolė. Esant masiniams pardavimų mastams, tai apskaitai tenka naudoti šiuolaikines informacines technologijas, todėl tarp organizacijos darbo priemonių turi būti ir reikalingų techninių bei programinių priemonių kompleksas. Kadangi pardavimai – būdinga tarpininkavimo veikla, realizuojama per asmeninius darbuotojo ir pirkėjo ryšius, kontroliuojama turi būti ir kiekvieno

darbuotojo veikla, jo elgesys darbo procese, nustatytų reglamentų ir procedūrų laikymasis. Tai yra vienas svarbiausių tiesioginių pardavimus atliekančių darbuotojų vadovų darbų, vykdomų vizualiai, asmeniškai dalyvaujant pardavimo procese ir stebint jį.

Butkus F.S. (2003) teigia, kad jei yra nukrypimų nuo numatyto pardavimų lygio, reguliuojama daugiausiai parenkant įvairias rėmimo priemones, kurių arsenalas parengiamas imantis prekiauti masiškai. Jei nukrypimai gali būti pašalinti pačių pardavimo darbuotojų pastangomis, reguliuojam papildomomis paskaitomis, instruktažais, apmokymais. Kadangi, kaip ir kitose masinių mastų veiklos srityse, masinėje prekyboje darbai būna labai susmulkinti ir specializuoti taip, kad pavienio darbuotojo pastangos jo darbo vietoje negali turėti labai didelės įtakos galutiniams bendriems veiklos rezultatams, atlyginti už darbą geriausia pagal galutinius tam tikrų santykinai savarankiškų organizacijos sudėtinių dalių darbo rodiklius arba taikant grupinę vienetinę darbo užmokesčio sistemą, arba premijavimą už bendrojo darbo rezultatus. (Butkus F. S., 2003, p.149).

Apibendrinant įvairių autorių nuomones, galime teigti, kad pardavimų programos kontrolė yra būtinas procesas pardavimų valdyme, tam kad sėkmingai ji būtų parengta bei valdoma. Dėl rinkos nestabilumo pardavimo programa turi būti nuolat pritaikoma prie rinkos situacijos, todėl būtina kontroliuoti, kaip programa reaguoja į įvairius pasikeitimus tiek rinkoje, tiek pačioje įmonėje.

1.3.3. Pardavimų prognozavimas

Butkus F.S (2003) sako, kad pardavimų sėkmė didele dalimi priklauso nuo organizacijos strateginių nuostatų produkto ir elgesio rinkoje klausimais. Produkto strategija sąlygoja jo konkurencingumą, o rinkos strategiją – kainų politiką, reklamą ir produkto rėmimą. Tiek valdant veiklą kitose įmonės gyvavimo srityse, tiek pardavimų valdymo ciklas prasideda nuo planavimo, tačiau jei kitur, pavyzdžiui, produkto darymo ar jo kokybės valdyme, planavimas prasideda remiantis anksčiau nutatytomis aiškiomis tam tikrų rodiklių reikšmėmis, tai planavimas pardavimų, veikiamų smarkiai kintančių veiksnių įvairovės, turi būti pradedamas galimų mastų prognoze.

Pardavimo organizavimas – tai įmonės parduodamų prekių kiekio ir pardavimo apimtys vertine išraiška nustatymas tam tikram ateities laikotarpiui (Bučiūnienė I., 2002, p. 31).

Bučiūnienė I. (2002) pateikia tokias trys sąlygas, kurios atitinka pardavimo prognozavimo efektyvumą:

- Pasirenkamas tinkamas prognozavimo metodas;
- Nustatomi ir vertinami veiksniai, darantys įtaką pardavimui;
- Prognozavimas atliekamas glaudžiai bendradarbiaujant su pardavimo agentais.

Priklausomai nuo veiklos pobūdžio ir nuo pardavimo kitimo specifikos, įmonė turi

pasirinkti laikotarpį, kuriam sudaromos prognozės, ir prognozavimo metodus.

Bučiūnienė I. (2002) pardavimo planavime išskiria trumpalaikes, vidutinio ir ilgo laikotarpio prognozes.

Trumpalaikės pardavimo prognozės dažniausiai daromos ne ilgesniam kaip trijų mėnesių laikotarpiui ir kurios naudojamos taktiniams sprendimams priimti. Šiose prognozėse įvertinami trumalaikiai pardavimo svyravimai.

Vidutinio laikotarpio pardavimo prognozės apima vienerių metų laikotarpį. Jos yra svarbiausios sudarant pardavimo biudžetą, nes jomis remiasi verslo išteklių ir rezultatų nustatymas. Jei pasirenkama optimistinė pardavimo prognozė, įmonė gali patirti nuostolių dėl nepagrįstai gausių žaliavų ir medžiagų atsargų, neatsipirkusių investicijų. Ir atvirkščiai – pasirinkus pesimistinę pardavimo prognozė, įmonę gali neišnaudoti savo galimybių rinkoje, nes pagamins nepakankamai prekių ir nebus pasiruošusi patenkinti realios savo prekių paklausos.

Ilgą laikotarpio prognozė paprastai aima trijų metų laikotarpį, tačiau laikotarpio trukmė priklauso ir nuo įmonės veiklos srities. Ilgalaikis prognozavimas susijęs su makroekonominių veiksnių įvertinimu, turi būti pagrįstas finansiniais įvertinimais – numatomi ilgam laikotarpiui reikalingi ištekliai o galbūt net investicijos.

Nepaisant pardavimo apimčių prognozavimo metodų įvairovės daugiausiai pasirenkami tie, kuriuos lengviausia naudoti ir padedantys gauti tiksliausius rezultatus. (Bučiūnienė I., 2002, p. 31).

Prognozavimui taikomi ir subjektyvūs metodai, apklausos, grupinis protinis darbas, kadangi patyrusių, išvystytą intuiciją turinčių profesionalų nuomonė versle neretai pasirodo tikslesnė negu praeities duomenų matematinis apdorojimas. (Butkus F.S., 2003, p.145).

Apibendrinant galime daryti išvadą, kad prognozuojant pardavimą, projektuojama galima prekių paklausa ateityje, atsižvelgiant į tam tikras prielaidas. Tikslios pardavimo apimtys prognozės leidžia geriau patenkinti vartotojų poreikius, operatyviai reaguojant į paklausos kitimą, paskirstyti įmonės išteklius ir tobulinti pardavimo valdymą, optimizuoti atsargų kiekį, suderinus su tiekėjais užsakymų apimtimis ir pristatymo grafikus.

1.4. Veiksniai, turintys įtakos pardavimų tobulinimui

Bagdono E. (2002) teigimu, pagrindinis kiekvienos įmonės tikslas yra ilgalaikis pelno maksimizavimas. Tą galima pasiekti, jei įmonė sugeba patenkinti vartotojų poreikius, pateikia geros kokybės produktus ir paslaugas, pakankamai daug parduoda, užtikrina darbo vietas savo darbuotojams ir vykdo socialinius įsipareigojimus. Tam, kad tai pasiekti reikia nuolat tobulinti pardavimus, taigi šiems tikslams pasiekti naudojamos pardavimų (marketingo) priemonės. Pardavimų priemonės tarpusavyje yra susietos, tačiau jas patogu suskirstyti į grupes (žr. 5 lentelę).

Priemonių yra keturios. Šias grupes priimtina vadinti produkto, kainos, paskirstymo ir rėmimo politikomis ir kurios sudaro vadinamąjį marketingo kompleksą (angl. *4P's. Marketing Mix*).

Marketingo kompleksas – tai visuma tarpusavyje susijusių veiksmų ir sprendimų, leidžiančių patenkinti vartotojų poreikius ir pasiekti įmonės marketingo tikslus. (Pranulis V., 2008, p. 61).

Bagdonas E. (2002) pateikia 5 lentelėje visas galimas pardavimų priemones. Kokias pasirinkti pardavimų tobulinimo vienu ar kitu atveju, priklauso nuo įmonės tikslų ir nuo susiklosčiusių aplinkybių.

5 lentelė

Pardavimo priemonių kvadratas (Bagdonas E., 2002, p. 90).

PREKĖS POLITIKA	KAINOS POLITIKA
Asortimentas	Kainos dydis
Kokybė	Nuolaidos
Naujumas	Atsiskaitymo sąlygos
Klientų aptarnavimas	Tiekimo sąlygos
PASKIRSTYMO POLITIKA	RĖMIMO POLITIKA
Paskirstymo keliai	Reklama
Prekybos įmonės	Pardavimų skatinimas
Pristatymo būdai	Asmeninis pardavimas
	Populiarinimas

Apibendrinant galime teigti, kad pardavimų veiksniai, turintys įtakos pardavimų tobulinimui yra keturios grupės. Šias grupes priimta vadinti produkto, kainos, paskirstymo ir rėmimo politikomis. Plačiau jas aptarsime kitose skyriuose.

1.4.1. Prekės politikos tobulinimo galimybės pardavimų sistemoje

Marketingo komplekso elementas „prekė“ suprantamas kaip veiksmai ir sprendimai, kurie yra susiję su vartotojų poreikius atitinkančiais prekės sukūrimo ir gamybos, jos įpakavimo, pavadavimo, prekės ženklo, garantijų ir kitais klausimais.

Įmonėse, sprendžiant prekės, kaip marketingo komplekso elemento problemas, didelis dėmesys turi būti skiriamas prekės politikai ir jos tobulinimui. Dažniausiai įmonė gamina ne kokią nors vieną prekę, o tam tikrą prekių asortimentą.

Prekių asortimentas – tai grupė prekių, glaudžiai susijusių panašiu funkcionavimu ar tuo, kad jos parduodamos vienai vartotojų grupei, per tas pačias prekybos įmones arba tuo, kad priklauso vienam kainų diapazonui.

Tuo tarpu prekių linija – tai įmonės siūlomų giminingų prekių grupė. Prekių linijos modifikavimu siekiama daugiau prekių parduoti toje pačioje linijoje ir tame pačiame rinkos segmente. Modifikavimui pasitelkiamos visos priemonės, padedančios geriau pritaikyti prekes vartotojo poreikiams. Tai prekių kokybės gerinimo, dizaino, įpakavimo tobulinimas. Plečiant prekių liniją, stengiamasi tos pačios linijos prekėmis pasiekti naujus rinkos segmentus. Todėl svarbu į liniją įtraukti naujas, koku nors aspektu giminingas prekes. Dar viena “prekės” sprendimų alternatyva - *diversifikacija* (naujų prekių pardavimas naujuose rinkos segmentuose). (Holley ir kt., 2004).

Kiekvienai įmonei labai svarbu turėti savo naujų prekių gaminimo programą. Naujų prekių kūrimas, kaip ir daugelis kitų veiksmų, padeda siekti svarbiausio įmonės tikslo – kuo ilgiau gauti didelį ir stabilų pelną. Kiekvienas gamintojas stengiasi, kad pirkėjai išskirtų jo siūlomas prekes iš panašių prekių grupės. Todėl prekes būtina identifikuoti, naudojant prekės ženklą, t.y. žodžių ir simbolių kombinaciją. Prekės ženklą sudaro prekės vardas ir simbolis.

Apibendrinant galime daryti išvadą, kad tik tada, kai įmonė išsprendžia svarbiausius “prekės” klausimus, ji gali nuspręsti, už kokią kainą reikėtų pardavinėti savo gaminį.

1.4.2. Bendrieji veiksniai lemiantys kainų politiką

Marketingo programos elementas “kaina” apima visus veiksmus ir sprendimus, susijusius su prekių kainos nustatymu ir reguliavimu, nuolaidų, premijinių kainų ir kitų kainos formų taikymu. Tai vienas sudėtingiausių marketingo programos elementų, nes nuolat tenka spręsti prieštaravimą tarp įmonės siekimo gauti kuo didesnę pelną ir vartotojo noro kuo pigiau įsigyti prekę.

Kaip teigia Pajuodis A. (2005) rinkos ūkio sąlygomis prekybos įmonė savarankiškai ir laisvai gali nustatyti parduodamų prekių kainas. Tačiau sprendimų erdvę riboja išoriniai ir vidiniai veiksniai.

Autorius pateikia tokius bendrus veiksnius lemiančius kainų politiką:

1) IŠORINIAI VEIKSNIAI:

- **Pirkimo veiksniai** (tiekėjų elgsena kainų atžvilgiu, tiekėjo nurodymai dėl kainų);
- **Pardavimo veiksniai** (tikslinės rinkos elgsena, konkurentų elgsena);
- **Teisiniai veiksniai**
- **Prekių savybės** (veikiančios vartotojų elgseną, veikiančios prekybininko veilą);

2) VIDINIAI VEIKSNIAI:

- Įmonės sąnaudos;
- Marketingo strategija.

Išoriniams veiksniams prekybos įmonė negali daryti poveikio, tačiau vidinius įmonės veiksnius ji gali kontroliuoti ir daryti jiems įtaką. Kainų politikai jie privalomi tiek, kiek išplaukia iš marketingo politikos tikslų ir strategijų.

Pirkimo veiksniai. Esminį poveikį prekybos įmonės kainų politikai turi prekių įsigijimo veiksniai. Prekių pirkimo kaina dažniausiai yra pagrindinis sąnaudas formuojantis veiksnys. Tiekėjų elgsena kainų atžvilgiu daro didžiausią įtaką kainų politikos galimybėms. Pirkimo kainos yra kainų kalkuliavimo pradinis taškas.

Pardavimo veiksniai. Prekybos įmonės kainų politika turi remtis pardavimo rinkos sąlygomis ir konkrečia jos situacija. Pirmiausia tai - tikslinės rinkos dydis, struktūra, ypač elgsena kainų atžvilgiu, ir konkurencinė situacija.

Prekių savybės. Kainų politikos veiksmai priklauso nuo prekybos įmonėje parduodamų prekių savybių. Jos pirmiausia daro įtaką pirkėjų elgsenai kainų atžvilgiu. Tai, pavyzdžiui: kokybės skaidrumas, poreikio būtinumas, komplementariškumas, substituciniai ryšiai.

Įmonės sąnaudos. Svarbiausias vidinis veiksnys, turintis poveikį kainų politikai, yra įmonės veiklos sąnaudos. Ilgalaikė kainų politika negali orientuotis į prekių kainas, kurios žemesnės už vidutines sąnaudas (prekių įsigijimo sąnaudos pridėjus veiklos sąnaudas).

Marketingo strategija. Kainų politika turi būti derinama su kitomis marketingo priemonėmis. Operatyviniai kainų politikos sprendimai turi remtis kainų politikos strategija, o ši, savo ruožtu, turi atsižvelgti tiek į marketingo tikslus, tiek į bazinių bei pozicionavimo strategijų sprendimus.

Apibendrinant galime teigti, kad kaina yra vienas sudėtingiausių marketingo programos elementų, nes nuolat tenka spręsti prieštaravimą tarp įmonės siekimo gauti kuo didesnę pelną ir vartotojo noro kuo pigiau įsigyti prekę.

1.4.3. Prekių paskirstymo naudojimo galimybės pardavimų valdyme

Paskirstymo turinį sudaro visuma veiksmų, kuriais tam tikra prekė iš gamintojo tiesiogiai bei per tarpininkus perduodama galutiniam vartotojui. Paskirstymo kaip specifinės ūkinės veiklos būtinumas kyla dėl atotrūkio, neatitikimo tarp prekių gamybos bei vartojimo vietos, laiko, kiekio bei kokybės. Prekę gaminanti įmonė visada yra daugiau bei mažiau nutolusi nuo vartotojo. Todėl būtina šį neatitikimą pašalinti bei prekę priartinti prie jos pirkėjo, vartotojo. Pirkdamas daugelį prekių, vartotojas nori laikyti pasirinkimo, įvairių gamintojų pasiūlos palyginimo galimybę.

Marketingo programos elementas “prekių pateikimas” apima visus veiksmus, susijusius su pateikimo kanalų parinkimu ir prekių perkėlimu į vartotojui patogią vietą jam patogiu laiku ir forma. Jis apima ne tik fizinį prekių perkėlimą, bet pirkimo – pardavimo operacijas, keičiančias prekės savininką, bei su tomis operacijomis susijusių mokėjimo priemonių ir komercinės informacijos organizavimą. (Kriaučiūnienė, 2005).

Paskirstymo kanalas – tai grandinė tarpusavyje susijusių įmonių, kurios dalyvauja prekių judėjimo nuo gamintojo iki vartotojo procese (Pranulis V. ir kt., 2008, p. 280).

Paskirstymo kanalo pasirinkimą įtakoja daug veiksnių, kurie skirstomi į grupes, kurios matomos 6 lentelėje.

6 lentelė

Paskirstymo kanalo įtakojančios veiksniai (Pajuodis A. Prekybos marketingas, 2002).

Veiksny	Paskirstymo kanalo ilgis	
	Ilgas paskirstymo kanalas	Trumpas paskirstymo kanalas
1. Prekės pobūdis		
1.1. Dydis	nedidelės prekės	stambios prekės
1.2. Svoris	lengvos prekės	sunkios prekės
1.3. Vieneto kaina	maža	didelė
1.4. Senėjimas (fizinis ir moralinis)	ilgo naudojimo; nepriklauso nuo mados	greitai senstančios
1.5. Standartizavimo laipsnis	standartizuota prekė	prekė pagal užsakymą
1.6. Techninis sudėtingumas	paprastos	sudėtingos
1.7. Naujumas	seniai parduodamos	naujai įvedamos; reikalaujančios ekstensyvaus ir agresyvaus rėmimo, kad sukurtų pradinę paklausą
2. Užsakymo dydis ir dažnumas	nedideli; dažni, bet nedideli	stambūs; dažni, bet reguliarūs; dideli, bet nereguliarūs
3. Prekių linijos plotis	siaura asortimentinė linija	plati asortimentinė linija; bendras perkamų prekių kiekis gali būti pakankamas, siekiant ekonomijos dėl kiekio

Priimant sprendimą, susijusį su paskirstymo kanalo pasirinkimu, turi būti apsvarstyti tokios alternatyvios galimybės: jau veikiančio kanalo panaudojimas, kanalo modifikavimas, naujo kanalo kūrimas. Konkretaus varianto pasirinkimą labiausiai įtakoja konkurencinė situacija rinkoje bei paskirstymo kanalo dalyvių tarpusavio santykiai.

Skiriamos tokios pagrindinės prekių paskirstymo strategijos: (Pranulis V. ir kt., 2008)

- Intensyvi (stengiamasi prekes pateikti pasitelkiant kuo didesniu tarpininkų skaičiumi);
- Atrankinė (gamintojas pagal tam tikrus kokybinius kriterijus apriboja pasirenkamų prekybos tarpininkų skaičių).
- Išskirtinė (įmonė suteikia teisę prekiauti jos prekėmis tik vienam prekybos tarpininkui).

Atrankinio ir išskirtinio paskirstymo strategijų taikymo atvejais įmonėms labai svarbu teisingai pasirinkti prekybos įmones, kurių atrankos metu turi būti atsižvelgiama į tokias prekybinių tarpininkų charakteristikas: finansinę padėtį, aptarnaujamus rajonus, asortimentą, pardavimo potencialą logistikos pajėgumus.

Paskirstymo kanalo ilgis - tai paskirstymo kanale esančių prekybos tarpininkų skaičius, kuris priklauso nuo to, koks prekių apskirstymo būdas naudojamas - tiesioginis

(gamintojas savo prekes vartotojui pateikia pats) ar netiesioginis (prekės vartotojui patenka per pardavimo tarpininkus). Įmonė, pasirinkusi prekęs, kainos ir paskirstymo strategijas, turi nuspręsti, kaip intensyviai ir kokiomis priemonėmis ji remis savo produkciją.

1.4.4. Rėmimo politikos įtaka pardavimų tobulinimui

Marketingo programos elementas “rėmimas” apima veiksmus ir sprendimus, kuriais siekiama informuoti pirkėjus apie prekes ir paskatinti juos tas prekes pirkti. Bendriausias rėmimo tikslas - nustatyti tokį įmonės ir vartotojų ryšį, kuris leistų įmonei pasiekti marketingo tikslus.

Rėmimas – tai marketingo komplekso elementas, apimantis sprendimus ir veiksmus, kuriais numatytos asmenų grupės informuojamos ir skatinamos pirkti. Pagrindiniai rėmimo tikslai:

- informuoti numatytas asmenų grupes apie įmonės pasiūlymus;
- skatinti jais pasinaudoti.

Pagal Pranulį A. (2008) rėmimo komunikacinis procesas kuriamas ir valdomas pasitelkus keturias pagrindines rėmimo veiksmų rūšis: reklamą, pardavimo skatinimą, ryšius su visuomene, asmeninį pardavimo ir tiesioginį marketingą.

Komunikacinis procesas – tai veiksmai, kuriais informacijos siuntėjas siekia paveikti jos gavėją ir sukelti pageidaujamą jo reakciją (Pajuodis A., 2005, p. 313).

Pranulis teigia, kad kiekviena rėmimo veiksmų rūšis turitam tikrų savitų bruožų, nuo kurių priklauso jų naudojimas. Reklama per tam tikrus nešiklius skleidžia užsakovo pageidaujamą informaciją, pardavimo skatinimas padeda sukurti išskirtines prekių įsigijimo sąlygas ir pranešti apie jas potencialiems pirkėjams. Ryšiai su visuomene palaikomi tam tikra ilgalaikė veikla, pastiprinant ją įvairiais renginiais ar kitomis visuomenės ir žiniasklaidos priemonėmis. Asmeninis pardavimas nuo kitų rėmimo veiksmų skiriasi visų pirma tiesioginio dialogo su potencialiu pirkėju galimybe. Tiesiogiai pirkėjų pasiekia bei komunikavimą susieja su pardavimo ir tiesioginio marketingo priemonės.

Kiekviena įmonė gali rinktis, kokių rūšių komunikavimo priemonių naudoti daugiau, kurių mažiau. Egzistuoja keletas bendrų dėsningumų.

Pavyzdžiui, **reklama** per masines informacijos priemones gali pasiekti platesnę auditoriją negu asmeninis pardavimas. Reklama tinka kada vartotojų yra labai daug ir jie plačiai pasklidę, tačiau jei siūloma asmeniškai, galima paaiškinti prekės savybes kur kas išsamiau negu per reklamą. Todėl **asmeninis pardavimas** geriausiai tinka, kai siūlomos techniškai sudėtingos prekės. Šiuo būdu atliekas komunikavimas, kuris baigiasi pardavimu.

Tiesioginis marketingas taip pat pereina nuo komunikavimo prie pardavimo veiksmo. Skirtumas yra tas, kad komunikuojama ir parduodama taikant įvairias technines priemones (prekybos automatai, internetas, televizija), o ne asmeninį poveikį.

Ryšiai su visuomene, ypač – populiarinimas (straipsniai, neutralių žmonių atsiliepimai), potencialiems pirkėjams kelia daug dedesnę pasitikėjimą negu reklama ar pardavėjo žodžiai. Tačiau ryšių su visuomene veiksmus planuoti ir įgyvendinti sunkiau, nes įmonė negali tiesiogiai kontroliuoti viso informacijos pardavimo proceso.

Pardavimo skatinimas susijęs su įvairiausio emocinio poveikio pirkėjui priemonėmis, kitaip tariant emociškai patraukliomis priemonėmis (žaidimais, akcijomis, loterijomis), siulomas viliojantis rezultatas – prizas arba galimybė įsigyti prekę itin geromis sąlygomis.

Apibendrinant galime daryti išvadą, kad pagrindinės sąlygos, lemiančios rėmimo priemonių pasirinkimą, yra tokios: rinkos pobūdis, prekės gyvavimo ciklas, prekės kaina, produkto pobūdis, vartotojai, įmonių charakteristikos, rėmimui skiriamų lėšų dydis, rėmimo strategijos.

Apibendrinus teorinę dalį galima teigti:

- Pardavimo valdymas - tai organizacijos pardavimo veiklos planavimas ir kontroliavimas, padedantis pardavėjams spręsti pirkėjų problemas ir palaikyti ryšius su jais.
- Pagrindinis pardavimo uždavinys yra pelningai parduoti organizacijos produkciją. Tam kad pardavimas būtų efektyvus ir organizacija pasiektų norimus rezultatus, reikalingas pardavimo valdymas. Pardavimų valdymas yra efektyvus, jei pasiseka nors kiek aplenkti konkurentus, sudaryti geresnes sąlygas pirkėjams, užtikrinti gerą prekę ir aptarnavimo kokybę, palaikyti ryšius su pirkėjais.
- Po pardavimo labai svarbu yra kokybiškas aptarnavimas, kuris ne tik garantuoja tolesnį bendradarbiavimą su pirkėjais, bet ir padeda surasti naujų.
- Tiek sėkmingas pardavimas, tiek geras aptarnavimas skatina lojalių pirkėjų išlaikymą. Lojalių pirkėjų poreikių patenkinimas ir ryšių su jais palaikymas užtikrina stabilų pelno šaltinį ir laimėjimus konkurencinėje kovoje.
- Pardavimo programa sudaroma, siekiant planuoti pardavimo apimtis, numatyti veiksmus jiems pasiekti, bei įvertinti reikalingas išlaidas.
- Nuo parduodamos prekės bei jos pardavimo rinkos naujumo priklauso pardavimo strategijos pasirinkimas, bet vienareikšmiškai nurodyti, kokia strategija geriausia, negalima.
- Kiekviena įmonė vykdo pardavimų programos kontrolę, tikrindama priimamų sprendimų kokybę bei veiklos rezultatus.
- Pardavimų prognozavimas leidžia geriau suprasti prekių paklausą ateityje, atsižvelgiant į skirtingas prielaidas.
- Sunku nustatyti rėmimo apimtį, bet įmonė tai turi padaryti, kad galėtų sėkmingai valdyti parengtą pardavimų programą.

2. IĮ „AVSISTA“ PARDAVIMŲ VALDYMO ANALIZĖ

2.1. IĮ „AVSISTA“ veiklos pristatymas ir valdymas



3 pav. IĮ „AVSISTA“ logotipas“

IĮ „AVSISTA“ savo veiklos patirtį pradeda skaičiuoti nuo 1993 metų. Per šiuos metus įmonė sukaupė neįkainojamos patirties dirbant su cheminių reagentų, laboratorinės įrangos (priedais, indų, filtrų) vartotojais ir tiekėjais, todėl įmonė yra lanksti savo klientų poreikiams. 2010 metais įmonėje buvo įdiegta ir palaikoma kokybės vadybos sistema, kuri atitinka LST EN ISO 9001:2008 (ISO 9001:2008) standarto reikalavimus. Įmonė siūlo įvairias populiarias specialiasias chemines medžiagas, bei techninę paramą įvairių pramonės šakų atstovams. IĮ „AVSISTA“ gali pasiūlyti ne tik įprastų, bet ir specialiųjų cheminių medžiagų naudojamų keletose pramonės šakų, o taip pat ir itin specifinių produktų.

IĮ **vizija** – būti patikimu partneriu parenkant prekes pagal kiekvieno kliento poreikius. Todėl įmonė palaiko glaudžius tarpusavio santykius su tiekėjais.

IĮmonės veikla:

- prekyba cheminiais reagentais;
- prekyba laboratorine įranga, baldais ir prietaisais;
- atliekamas garantinis ir pogarantinis prietaisų remontas ir aptarnavimas;
- prietaisų atsarginių dalių tiekimas;
- aplinkos oro monitoringo bei dujų analizatorių tiekimas ir aptarnavimas;
- laboratorijų įrengimas pagal klientų norus ir pageidavimus;
- klientų pageidavimu tirpalų, naudojamų (pieno, cukraus pramonėje) analizei gamyba (*įmonėje yra gamybinė laboratorija*);
- tarpininkauja atliekant metrologijos paslaugas ir kalibravimą.

Juridinis įmonės adresas: Pramonės g. 18, Karlų km., Visagino savivaldybė.

IĮmonės darbuotojai – tai jauna, energinga, kvalifikuota komanda, kurios darbuotojai turi išsilavinimą chemijos, biologijos, inžinerijos srityse. Vadybininkų tikslas – kompetetingai ir maksimaliai tenkinti klientų poreikius, teikiant kokybiškus produktus konkurencingomis kainomis, bei suteikiant visas būtinausias aptarnavimo sąlygas. Įmonėje dirba 20 žmonių (10 – Visagino padalinyje, 10 – Vilniuje). Darbuotojai nuolat yra siunčiami į įvairius kursus ir seminarus.

Organizacinė struktūra – tai rėmai, kuriuos vadovai sukuria, kad paskirstytų ir koordinuotų organizacijos narių darbą.“ (James A.F.Stoner.,2000, p.309.) Įmonėje vyrauja funkcinė

struktūra, kuri būdinga tuo, kad organizacija skirstoma į skyrius, kiekvienam priskiriant konkrečią užduotį ir pareigas.

Įmonės direktorius - O. Žuravliov, savo veikloje vadovaujasi įstatymais, kitais teisės aktais, įmonės nuostatais, darbo sutartimi ir pareiginiiais nuostatais. Direktoriui pavaldūs yra: vyr. Buhalterė, Vilniaus filialo vadovė, Visagino filialo vyr. vadybininkas ir inžinierius.

Vyr. Buhalterei yra pavaldi buhalterė.

Vilniaus filiale yra du skyriai: **prietaisų grupės skyrius**, kuriam pavaldūs yra vadybininko asistentas ir serviso inžinierius ir **pardavimo skyrius**, kuriam pavaldūs yra vadybininko asistentas, vairuotojas. Filialo vadovei yra pavaldūs šitie du skyriai ir taip pat tiekimo vadybininkė bei marketingo vadybininkė.

Visagino filialui vadovauja vyr. vadybininkas ir jam yra pavaldūs pardavimo vadybininkė (kuri turi savo asistentę), laborantė, energetikas, sandėlininkas, vairuotojas ir inžinierius.

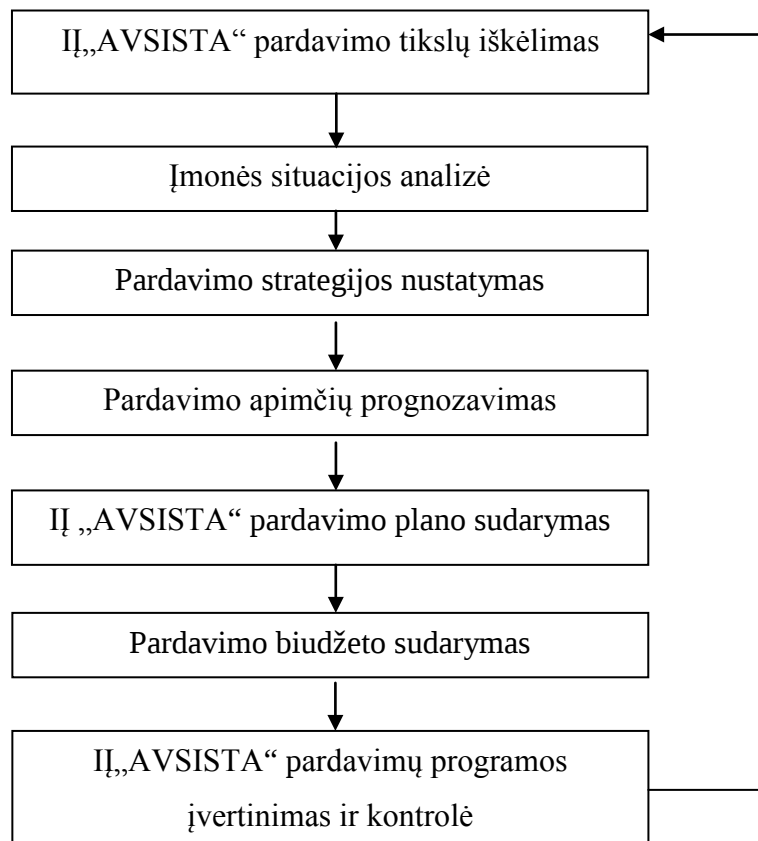
Išsamesnė įmonės valdymo struktūra (žr. priedas Nr. 3).

2.2. II „AVSISTA“ pardavimų planavimas

Pardavimų apimtys pasikeitimas - vienas svarbiausių kiekvienos įmonės finansinės atskaitomybės rodiklių, kuriam ypatingą dėmesį skiria tiek įmonės valdytojai, tiek išoriniai informacijos vartotojai. Tai visiškai suprantama, kadangi, rinkoje nesuradus savo produkcijos ar paslaugų pirkėjų, nepavyktų parduoti prekių, vadinasi, ir uždirbti pajamų bei pelno, t.y. verslas apskritai taptų beprasmis. Kad taip neatsitiktų, įmonės valdytojai turi labai stengtis ieškoti pirkėjų, apskaitininkai aprūpinti juos informacija, reikalinga racionaliems valdymo sprendimams.

Įmonė suinteresuota kuo greičiau gauti pinigus už pirkėjui pateiktą produkciją ar atliktas paslaugas, nes juos naudodama gali uždirbti papildomą pelną. Savo ruožtu pirkėjas irgi suinteresuotas kuo ilgiau išlaikyti pinigus, kad galėtų juos naudoti savo veiklai. Todėl pardavėjas, norėdamas greičiau gauti iš pirkėjo pinigus, turi jį skatinti kuo skubiau atsiskaityti.

Kiekvienoje įmonėje pardavimo programa sudaroma siekiant planuoti įmonės pardavimo apimtį natūrine ir vertine išraiška, numatyti būtinus veiksmus jiems pasiekti bei įvertinti reikalingas išlaidas. Pardavimo programos sudarymo tikslumas ir operatyvumas priklauso nuo rinkos duomenų aiškumo ir nuo jų pateikimo laiko. II „AVSISTA“ pardavimo programos rengimo schema pateikta 4 paveiksle.



4 pav. II „AVSISTA“ pardavimo programos rengimo procesas

Rengiant pardavimo programą II „AVSISTA“ pirmiausia turi apibrėžti pardavimo tikslus. Šiuo metu įmonės pagrindinis tikslas – kuo geriau patenkinti esamų klientų poreikius, stengtis pritraukti naujus vartotojus, kas leistų įmonei gauti maksimalų pelną.

II „AVSISTA“ vadybininkai užsibrėžę ir daugiau smulkesnių tikslų. Jie formuluojami atsižvelgiant į parduodamas prekes, asortimento struktūrą. Dažniausiai šie tikslai įmonėje išreiškiami pardavimo apimtys rodikliais, atsižvelgiant į prognozuojamą pardavimo apimtį kitais metais. Tačiau šie rodikliai šiandien jau ne pats geriausias būdas pardavimo tikslų nustatymui, todėl II „AVSISTA“ vis dažniau remiasi pelningumo rodikliais, nes jie atspindi ne tik pardavimo apimtį, bet ir įmonės patirtas išlaidas. Įmonė kelia tikslus tik įmonės vadybininkams. Jie turi kontroliuoti pardavimo apimtį, atskirų prekių grupių paklausą.

Kitas pardavimo programos rengimo etapas – situacijos analizė. Ji apima išorinės ir vidinės aplinkos veiksnių įvertinimą. Prie išorinių priskiriami ekonominiai, socialiniai kultūriniai ir etiniai, demografiniai, politiniai, technologiniai, gamtos, konkurenciniai. Jie turi didelę įtaką II „AVSISTA“ veiklai, tačiau įmonė jų valdyti negali. Vidiniai veiksniai – tai įmonės struktūra, marketingo planas, pirkėjai, pardavimo agentai. Šiuos veiksnius II „AVSISTA“ gali kontroliuoti.

Atlikus išorinių ir vidinių veiksnių analizę ir gavęs reikiamą informaciją II „AVSISTA“ pasirenka pardavimo strategiją.

Pardavimo strategijos formavimą II „AVSISTA“ pradeda nuo įmonės išteklių (pardavimo pajėgumų, finansų, personalo ir kt.) įvertinimo. Taip pat įvertinama šalies ekonominė

padėtis, valstybinė ekonomikos reguliavimo politika bei kiti esamos ekonominės situacijos veiksniai, vienaip ar kitaip darantys įtaką įmonės veiklai. Kad būtų galima numatyti būsimus konkurentų veiksmus ir atitinkamai tam pasiruošti IĮ „AVSISTA“ renka informaciją apie jų veiklą bei turimus išteklius, aiškinasi kokia jų pardavimo politika. Įmonei labai svarbu garai pažinti potencialius siūlomų prekių pirkėjus, tam tikslui atliekami rinkos tyrimai.

IĮ „AVSISTA“ tarp kitų cheminių reagentų parduodančių įmonių užima santykinai didelę ir dominuojančią rinkos dalį. Įmonė gali ne tik laisvai priiminėti strateginius sprendimus, bet netgi “diriguoti” konkurentų veiklai. Įmonės konkurentai yra priversti arba prisitaikyti, arba ieškoti atsako į įmonės marketingo veiksmus.

Įmonė naudoja lyderio konkuravimo strategiją, kadangi užima santykinai didelę rinkos dalį ir išsiskiria iš konkurentų rėmimo veiksmais. IĮ „AVSISTA“ reklamos ir kitų marketingo veiksmų paskatinti klientai renkasi įmonės parduodamas aukštos kokybės laboratorinės įrangos, cheminių reagentų ir specialių įrengimų, todėl kitų rinkos konkurentų rinkos dalys atitinkamai mažėja. Įmonė, su savo konkurentais stengiasi konkuruoti ne tiek kainomis, kiek siekdama pagerinti vartotojų aptarnavimą, teikdama daugiau papildomų prekių, investuodama daugiau lėšų į reklamą.

Siekdama ir toliau pirmauti rinkoje IĮ “AVSISTA” stengiasi:

- didinti užimamą rinkos dalį, pritraukdama naujus vartotojus, reklamuodama prekes, teikdama vartotojams daugiau prekių ir nuolaidų programą.
- apsaugoti esamą rinkos dalį, naudodama apsaugos kontraatakuojant strategijos. Įmonė imasi kontraatakos, atsakydama į konkurentų staigią rėmimo kampaniją ar bandymą įsiveržti į jos užimamą rinkos dalį.

IĮ “AVSISTA” taiko pozicionavimo tam tikros vertės strategiją. Laboratorinės įrangos, cheminių reagentų ir specialių įrengimų prekiaujančios įmonės rinkai siūlo panašias savo savybėmis prekes beveik vienodomis kainomis ir veikia tame pačiame tiksliniame rinkos segmente. Todėl įmonė stengdamasi įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje, pozicionuoja save kaip papildomų paslaugų lyderę, kurios teikiamos papildomos paslaugos atitinka vartotojų poreikius, yra aukštos kokybės, išsiskiria iš konkurentų papildomų paslaugų.

Toliau IĮ „AVSISTA“ prognozuoja pardavimo apimtį. Prognozuojant yra atsižvelgiama į klientų poreikius, atskirų prekių paklausą. Įmonės pardavimų prognozavimas priklauso ir nuo to, kokį metodą įmonė pasirinko.

Kokybiniai arba subjektyvūs, metodai apima prognozes, grindžiamas nuomonėmis. Prognozė šiuo atveju grindžiama subjektyvia iš įvairių šaltinių surinkta informacija: tai administracijos, vadybininkų ir kito personalo, ekspertų nuomonė, vartotojų apklausa.

Kiekybiniai prognozavimo metodai grindžiami objektyvia ir patikima, dažniausiai praėjusių laikotarpių informacija. Kiekybiniai metodai skirstomi į prognozavimo metodus, remiantis praėjusių laikotarpių duomenimis ir į aiškinamuosius, tarpusavio ryšio radimo metodus.

Prognozavimo metodą IĮ „AVSISTA“ pasirenka pagal konkrečią situaciją. Kartais įmonė naudoja kokybinius ir kiekybinius prognozavimo metodus. Taip norima gauti nepriklausomas prognozes ir pasitikėti jų rezultatais.

Pardavimo planą IĮ „AVSISTA“ sudaro atlikęs išorinių ir vidinių veiksnių, lemiančių asortimento struktūrą, analizę ir parinkęs pardavimo strategiją. Plane apibrėžiamos kiekviename rinkos segmente prognozuojamos prekių pardavimo apimtys.

Pardavimo plano struktūra: asortimentas, pardavimo apimtys, vidutinė kaina, rinkos segmentai, pardavimo dalis, pardavimo pajamas.

Atsižvelgdama į pardavimo planą IĮ „AVSISTA“ formuoja pardavimų biudžetą. Nustatydama kainą įmonė siekia, kad veikla duotų pelną ir deda tokį prekės antkainį, kad galėtų toliau veikti. IĮ „AVSISTA“ parduodamoms prekėms taiko skirtingus antkainius.

Paskutinis pardavimų programos rengimo etapas – pardavimų programos įvertinimas ir kontrolė. IĮ „AVSISTA“ vadovas stebi situaciją ir ją vertina, nes jai pasikeis parduodamų prekių savikaina, keičiasi prekių antkainis t.y. koreguojama pardavimo programa.

2.3. Išorinių ir vidinių veiksnių poveikis IĮ „AVSISTA“ pardavimų planavimui

Prie išorinių veiksnių priskiriami ekonominiai, socialiniai kultūriniai ir etiniai, demografiniai, politiniai, technologiniai, gamtos, konkurenciniai. Jie turi didelę įtaką IĮ „AVSISTA“ veiklai, tačiau įmonė jų valdyti negali. Be abejo kur kas lengviau įvertinti vidinius veiksnus, kuriuos įmonė gali kontroliuoti, t.y.: įmonės struktūra, marketingo planas, pirkėjai, pardavėjai, tiekėjai, konkurentai. Norėdama sėkmingai dirbti IĮ „AVSISTA“ turi tenkinti pirkėjų poreikius, todėl įmonės vadovas bei vadybininkai nuolat stebi aplinką, joje vykstančius pokyčius ir į juos reaguoja, prie jų prisitaiko. IĮ „AVSISTA“ veiklai įtakos turi ne visos makroaplinkos.

Labiausiai IĮ „AVSISTA“ turi įtakos **ekonominiai veiksniai**. Prie ekonominių veiksnių, darančių įtaką IĮ „AVSISTA“ galima priskirti šalies ekonomikos lygį – kuris nėra aukštas, realias gyventojų pajamas, kurios skiriasi ir turi didelę įtaką prekių paklausai, nedarbą. Įmonė turi įvertinti šiuos veiksnus prognozuodama pardavimus. Prie šių veiksnių priskiriami ir tiekėjai. Šiuo metu IĮ „AVSISTA“ produkciją teikia daugiau nei 200 didesnių ir mažesnių įmonių. Šios įmonės yra pastovūs klientai, kurie perka įmonės prekes maždaug 3 kartus per mėnesį. Tiekėjai turi didelę įtaką, nes nuo jų priklauso prekių asortimentas, o kartu ir pardavimai.

Politiniai – teisiniai veiksniai turi įtakos įmonės veiklai. Didelę įtaką įmonei turi mokesčių sistema. Dabartinė Lietuvos mokesčių sistema su 20 įvairių mokesčių ir daugybe jų

išimčių ir lengvatų, gausybė diferencijuotų tarifų ir ne visiškai aiškia jų apskaičiavimo tvarka, sudaro prielaidas kištis į visas žmonių veiklos sritis.

Vienas iš didžiausių LR įstatymų trūkumų – jų nestabilumas. Jie yra dažnai keičiami ir papildomi, o tai labai atsiliepia įmonėms, jų tarpe ir IĮ „AVSISTA”.

Socialiniai, kultūriniai ir etiniai veiksniai – tai socialinės vertybės, gyvenimo būdas ir stilius. Labai svarbus etinis veiksnys vadybininkų bendravimas su klientais, jų teikiama pagalba. Įtakos turi vadovų bei pavaldinių bendravimas.

Mokslo ir technologiniai veiksniai - daro įtaką visiems marketingo komplekso elementams. Technikos pažanga turi didelį poveikį prekių įpakavimui, išankstiniam jų išfasavimui, ženklinimui. Ji leidžia prailginti daugelio cheminių medžiagų realizavimo laiką, išplėčia jų pardavimo teritoriją, taiko naujus prekių pardavimo metodus. Mokslo ir technikos pažanga turi įtakos ir atsiskaitymo už pirktas prekes operacijoms. Yra galimybė greitai atlikti pinigines operacijas tarp labai toli viena nuo kitos esančių įmonių ar bankų, atsiskaityti už prekes pasinaudojant mokėjimo kortelėmis. Technologinės aplinkos, techninių naujovių įtaka reikšminga ir įmonės prekių transportavimo bei sandėliavimo operacijoms. Mokslo ir technikos pažangos poveikyje tobulėja transporto priemonės, sandėliuose naudojama technika. Tai leidžia geriau organizuoti IĮ „AVSISTA“ prekių judėjimo iš gamintojo pas vartotoją procesą, mažinti su juo susijusias išlaidas, gerinti pirkėjų aptarnavimą.

Konkurenciniai veiksniai - bene svarbiausi įmonei veiksniai. Šiandien pagrindiniai įmonės konkurentai yra UAB „Labochema“, UAB „Eurochemikals“. Šios įmonės parduoda tą pačią produkciją kaip ir IĮ „AVSISTA“. Kad IĮ „AVSISTA“ galėtų sėkmingai konkuruoti su šiomis įmonėmis, turi numatyti būsimus konkurentų veiksmus ir atitinkamai jiems pasiruošti. Tam yra renkama informacija apie gamybinę jų veiklą bei turimus išteklius, pardavimo apimtis, užimamą padėtį rinkoje, aiškinamasi kas konkurentams tiekia prekes, kokia jų pardavimo strategija bei taktika, kainos, aptarnavimo lygis, rėmimo veiksniai. Taip pat IĮ „AVSISTA“ turi įvertinti pagrindinius vartotojus ir stengtis ne tik juos išlaikyti, bet ir pritraukti naujus, išskiriant iš savo konkurentų. Įmonė taip pat turi įvertinti sritis, kurios kelia daugiausia rūpesčių ir spręsti su tuo susijusias problemas. Nuo to, kaip bus įvertinti įmonės konkurentai, priklauso IĮ „AVSISTA“ veikla. 7 lentelėje pateiktas konkurentų įvertinimas iš kurios pagal tam tikrus kriterijus matomas vienos ar kitos įmonės pranašumas.

Įmonės ir konkurentų veiksmų analizė

Veiksniai	IĮ „Avsista“	UAB „Labochema“	UAB „Eurochemikals“
Prekių asortimentas	+		
Įmonės vieta	+		
Mažiausios kainos			+
Nuolaidos		+	
Reklama		+	
Darbo laikas	+		
Aptarnavimas		+	
Prekių kokybė		+	

Iš 7 lentelės rezultatų matyti, kad įmonė atsižvelgdama į konkurentų veiklą turi peržiūrėti kainas, ieškoti pigiau parduodančią produkciją tiekėjus, kad galėtų teikti didesnes nuolaidas, tobulinti pirkėjų aptarnavimą, bei daugiau dėmesio skirti rėmimui, nes pagal šiuos veiksmus įmonė nusileidžia savo pagrindiniams konkurentams.

Prie vidinių veiksmų priskiriami įmonės struktūra, marketingo planas, pirkėjai, pardavėjai, tiekėjai, konkurentai. Jie turi didelę įtaką IĮ „AVSISTA“ veiklai ir įmonė gali jos valdyti.

Pirkėjai. IĮ „AVSISTA“ palaiko ryšius su esamais klientais ir nuolat ieško naujų. IĮ „AVSISTA“ pirkėjai – tai visos gamyklos, fabrikai, laboratorijos, mokyklos, įvairios privačios ir valstybinės įmonės visoje Lietuvoje ir Latvijoje. Patys stambiausi pirkėjai AB „ORLEN“ Lietuva, AB „Achema“, AB „Lifosa“, Kauno technologijos universitetas, Ignalinos atominė elektrinė, mokyklos, universitetai, kolegijos.

Konkurentai. Įmonė savo pasirinktoje rinkoje labai retai būna vienintelė, tų pačių pirkėjų poreikiais rūpinasi bei stengiasi juos patenkinti ir kitos įmonės. Konkurentų veiksmai įmonės veiklai gali turėti labai ryškių padarinių. Todėl labai svarbu gerai išanalizuoti konkurentų stipriąsias ir silpnąsias puses. Prekių paskirstymas ir logistikos galimybės, mažesnės kainos, nuolaidų sistema, prekių kokybė bei kompetentingi specialistai leidžia prisitaikyti prie rinkos poreikių, išsilaikyti vis stiprėjančioje konkurencinėje mažmeninėje prekyboje. Šiandien pagrindiniai įmonės konkurentai yra UAB „Labochema“, UAB „Eurochemikals“, UAB „Gioeksma“, UAB „Grida“, UAB „FasChem“.

Tiekėjai. Kad įmonė galėtų normaliai dirbti, ji turi apsirūpinti prekėmis, medžiagomis, įrenginiais ir kitais jos veiklai reikalingais gamybos ištekliais. Visos IĮ „AVSISTA“ parduodamų

prekių tiekėjai yra užsienio gamintojai. Pagrindiniai tiekėjai yra Lach-Ner (Čekija), kurios produkcija yra cheminiai reagentai, ChemLand (Lenkija), įmonės produkcija yra cheminiai indai, Chempur (Lenkija) taip pat parduoda cheminius reagentus.

IĮ „AVSISTA“ taip pat glaudžiai bendradarbiauja su kompanijomis „Vitlab“ (Vokietija), kuri parduoda plastikinę laboratorinę įrangą, „Acros“ (Belgija), įmonė parduoda cheminius reagentus, „Munktell“ (Vokietija), parduoda filtrus iš stiklo pluoštus.

Apibendrinti ir sujungti įmonės išorinės aplinkos ir išteklių analizės rezultatus leidžia SSGG (SWOT) analizė.

SSGG analizė – tai organizacijos analizės būdas, kurios tikslai identifikuoti įmonės problemas, nustatyti tikslus ir galimybes ir kontroliuoti galimas pasekmes ar scenarijus.

Analizės pavadinimo santrumpa sudaryta iš lietuvių (anglų) kalbos žodžių: stiprybės (Strengths), silpnybės (Weaknesses), galimybės (Opportunities), grėsmės (Threats). Stiprybės ir silpnybės apima pagrindinius organizacijos strategijos kūrimo veiksnus, kurie išryškėja kaip išteklių analizės rezultatas. Galimybės ir grėsmės apima pagrindinius strategijos kūrimo veiksnus, kurie išryškėja kaip organizacijos išorinės aplinkos analizės rezultatas.

Darbo autorius atlikęs konkurencingumo įvertinimą ir vartotojų tyrimą, pateikia SSGG analizę (žr. priedas Nr.4).

Atlikusi praktinės dalies analizę, darbo autorė teigia:

- Įdiegta vadybos sistema įmonėje padeda tobulinti įmonės veiklą kokybės gerinimo srityje.
- Pardavimo programa nėra nekintama. Ji nuolat tobulinama atsižvelgiant į vartotojus, situaciją rinkoje ir įmonės turimas lėšas. Kadangi išorinės aplinkos veiksmų IĮ „AVSISTA“ negali valdyti, jis stengiasi kontroliuoti vidinius veiksnus.
- Apibendrinti ir sujungti įmonės išorinės aplinkos ir išteklių analizės rezultatus leidžia atlikta SSGG (SWOT) analizė.
- IĮ „AVSISTA“ naudoja lyderio konkuravimo strategiją, kadangi užima santykinai didelę rinkos dalį ir išsiskiria iš konkurentų rėmimo veiksmais.
- IĮ „AVSISTA“ produkcijos rėmimui dažniausiai naudojama pardavimo skatinimą. Mažai dėmesio skiriama ryšiams su visuomene ir asmeniniam pardavimui, kas yra labai svarbu pardavimų tobulinimui.

3. II „AVSISTA“ PARDAVIMŲ TOBULINIMO GALIMYBIŲ TYRIMAS

Susipažinusi su II „AVSISTA“ veikla mėginsiu įvertinti įmonės pardavimo valdymą. To išsamiai negalima padaryti be specialių tyrimų. Norint sėkmingai atlikti tyrimus, siekiant geriau suprasti pardavimo tobulinimo galimybes, pirkėjų elgseną priimant sprendimą renkantis atitinkamos įmonės prekes, jų sprendimo priėmimą įtakančius veiksnius, motyvus bei priežastis, tikslinga parengti tyrimo planą.

3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo tikslas – atlikti II „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo analizę bei pateikti pasiūlymų kaip patobulinti juos.

Tyrimo metodika

Buvo atliekamas kiekybinis tyrimas – anketavimas, sudarytas klausimynas (1 priedas) ir vykdoma apklausa naudojant įvairias ryšio priemones: telefoną, faksą, elektroninį ryšį tarp įmonės pirkėjų. Vykdomo kiekybinio tyrimo tipas aprašomasis – tikslas aprašyti pirkėjų situaciją, perkančių II „AVSISTA“ produkciją, taip pat ir sprendimų priėmimą įtakančius veiksnius renkantis vieną ar kitą prekę. Pagal laiką tyrimas buvo trumpalaikis. Tyrimo objektas – pardavimo tobulinimo galimybės. Tai įmonės klientai, kurie nuolat perka įmonės produkciją, jų elgsena renkantis cheminių reagentų, laboratorinių indų, baldų įmonę, jų išreikšta nuomonė ir atsiliepimai apie II „AVSISTA“ tiekiamas prekes bei motyvus, skatinančius rinktis vieną ar kitą įmonę. Informacija gaunama raštu, anonimiškai. Respondentai pasirinkti atsitiktinę tvarka – kai kiekvienas asmuo turi vienodas galimybes dalyvauti apklausoje, nepriklausomai nuo amžiaus, išsilavinimo (kiekvienas atsitiktinis įmonės klientas galėjo dalyvauti apklausoje).

Tyrimo anketoje (1 priedas) yra pateikti uždari, atviri, klausiamieji arba konstatuojamieji klausimų tipai, kuriais siekiama išsiaiškinti įmonės pirkėjų motyvus, kodėl jie perka įmonės produkciją, priežastis, dėl kurių vartotojai pasirinko įmonės produkciją, apžvelgti pirkėjų lojalumą įmonės atžvilgiu, kokie veiksniai įtakoja II „AVSISTA“ pardavimo tobulinimui perkant įmonės produkciją, taip pat klausimai, kuriais siekiama apibūdinti tyrimo imtį.

Tiriamoji imtis. Tiriamąją imtį sudarė 150 respondentų, perkantys prekes II „AVSISTA“. Respondentai turėjo įvertinti įmonės tiekiamų prekių pasiūlą bei pardavimus. Visiems respondentams paaiškinta tyrimo tikslas ir buvo supažindinti su anketos pildymo taisyklėmis. Pabrėžta, kad ši apklausa yra anoniminė ir bus analizuojami tik susisteminti anketos rezultatai.

Tyrimo eiga

Tyrimas buvo atliekamas tarp įmonės vartotojų 2015 m. kovo mėn. Iš viso respondentams buvo pateikta 150 anketų. Į pateiktus klausimus atsakė 120 respondentų, 30 anketų buvo respondentų sugadintos arba nepilnai užpildytos.

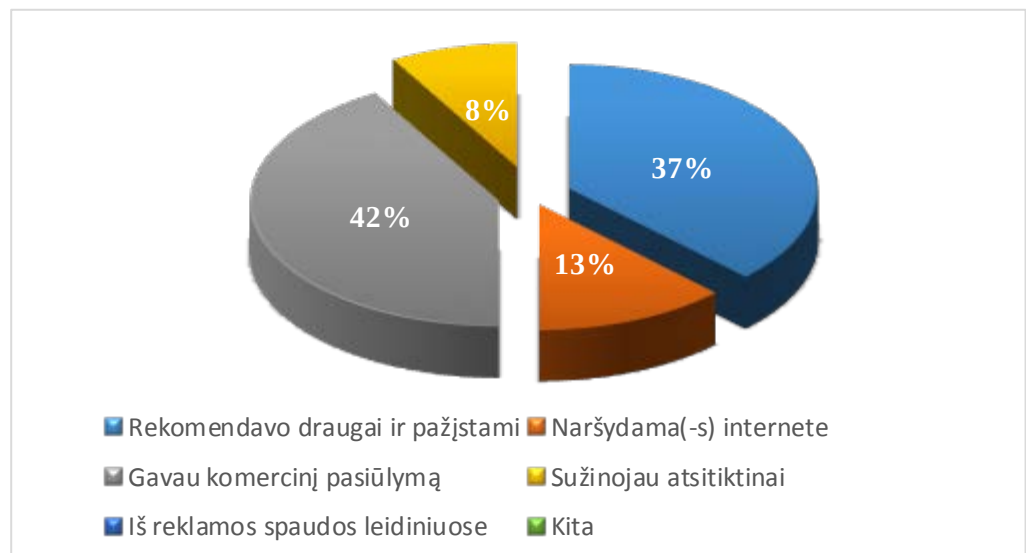
Sisteminant duomenis buvo siekiama gauti kuo tikslesnius tyrimo rezultatus. Apklausos metu surinkti duomenys buvo apdorojami Microsoft Excel programa. Tyrime naudojami bendrieji moksliniai ir specialūs tyrimo metodai, t.y. sisteminė analizė.

3.2. II „AVSISTA“ pardavimų tobulinimo tyrimo analizė

Apklausa vyko nuo 2015m. kovo 10 iki 2015m. Kovo 28 dienos. Buvo apklausti 120 respondentų, 77 (64 %) moterys ir 43 (36 %) vyrai. 120 respondentų, kurie perka įmonės produkciją, t.y. pirkėjai buvo apklausti naudojant įvairias ryšio priemones: telefoną, faksą, elektroninį ryšį. Įmonės vadybininkai sutiko išsiųsti anketas paštu įmonės pirkėjams. Respondentai buvo pasirinkti atsitiktiniu būdu, t.y. įvairių mokymo įstaigų, gamyklų, laboratorijų darbuotojai, kurie perka įmonės produkciją. Respondentų amžius buvo labai įvairus – nuo 18 iki 50 metų ir daugiau. Paklausus respondentų apie jų išsilavinimą, buvo nustatyta, kad 54% turi aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą, vidurinį išsilavinimą turi 19%, aukštąjį universitetinį 7%, likusieji sudarė 20%. Jų pajamos nuo 300 eur iki 1000 eur per mėnesį. Atsakant į anketos klausimus, reikėjo pasirinkti iš pateiktų atsakymų variantų arba įrašyti savo nuomonę. Apklausus vartotojus, iš 150 anketų, tinkamos analizei 120 anketos, likusios 30 buvo respondentų sugadintos arba nepilnai užpildytos.

Apklausa vyko sklandžiai, respondentai noriai reiškė savo nuomonę apie II „AVSISTA“ produkciją, todėl tikėtina, kad buvo atsakyta objektyviai. Surinkti duomenys ir gauti rezultatai leis įvertinti pardavimus įmonėje. Neišvengta atsisakymų pildyti klausimyną, dažniausiai motyvuojant laiko stoka.

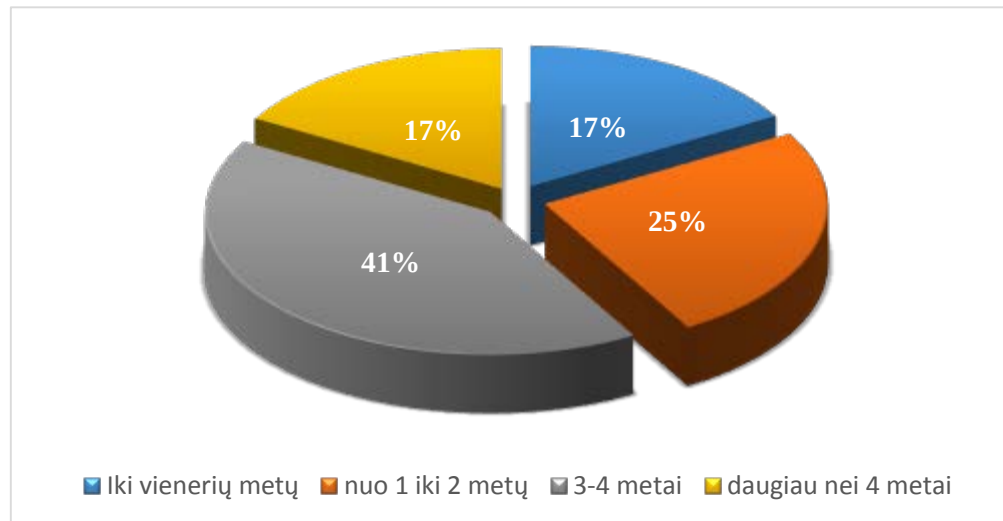
120 užpildytų anketų duomenys suvesti apdorojimui Microsoft Office Excel programa.



5 pav. Respondentų nurodyti šaltiniai apie II „AVSISTA“ gaminamą produkciją

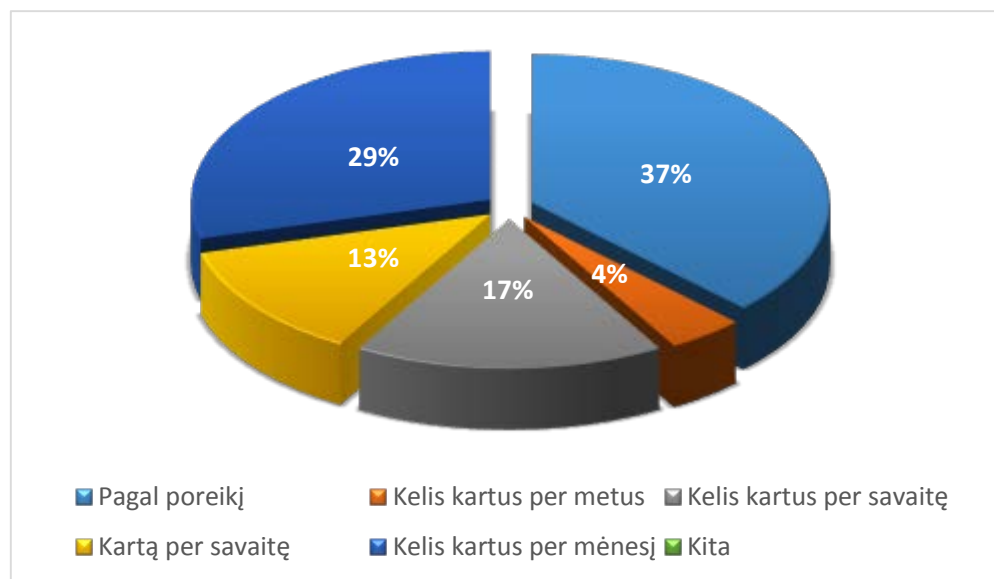
Pirmuoju klausimu „Iš kur sužinojote apie II „AVSISTA“ parduodamą produkciją?“ buvo siekiama išsiaiškinti, ar gyventojus lengvai pasiekia informacija apie įmonės parduodamas

prekes. Iš matomų duomenų galime teigti, kad 42% respondentų gavo komercinį pasiūlymą internetu, tuo tarpu iš draugų rekomendacijų sužinojo 37%, naršydami internete 13% ir tik 8% sužinojo atsitiktinai. Darbo autorės nuomone, reklamos laikraštyje ir internete leistų įmonei pritraukti daugiau potencialių pirkėjų, kurie galėtų įtakoti pardavimų apimčių didėjimui.



6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal prekių perkamumą

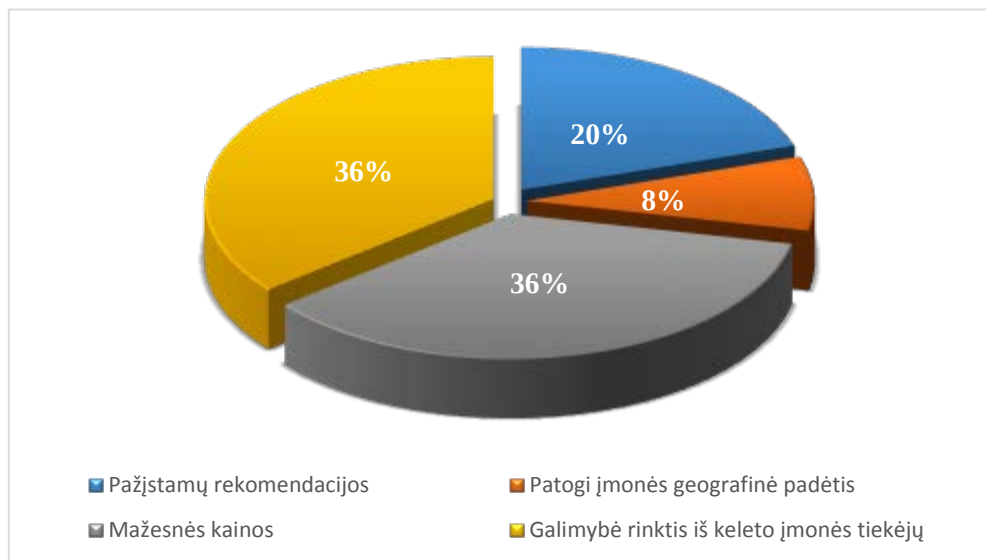
Pagal gautus duomenys galime teigti, kad daugiausia pirkėjų įmonės prekes perka 3-4 metus - 41%, nuo 1 iki 2 metų – 25%, 17% perka įmonės prekes iki 1 metų ir taip pat 17% - daugiau nei 4 metus jau yra įmonės klientai. Darbo autorės nuomone, yra nemažai įmonių, parduodančių ir panašią produkciją. Norint išsilaikyti konkurencinėje aplinkoje, įmonės vadovas turėtų susirūpinti, kaip išlaikyti esamus pirkėjus ir kokiomis rinkodaros priemonėmis pritraukti naujus. Pirkimus gali įtakoti ir esama ekonominė situacija Lietuvoje.



7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal prekių perkamumo dažnumą

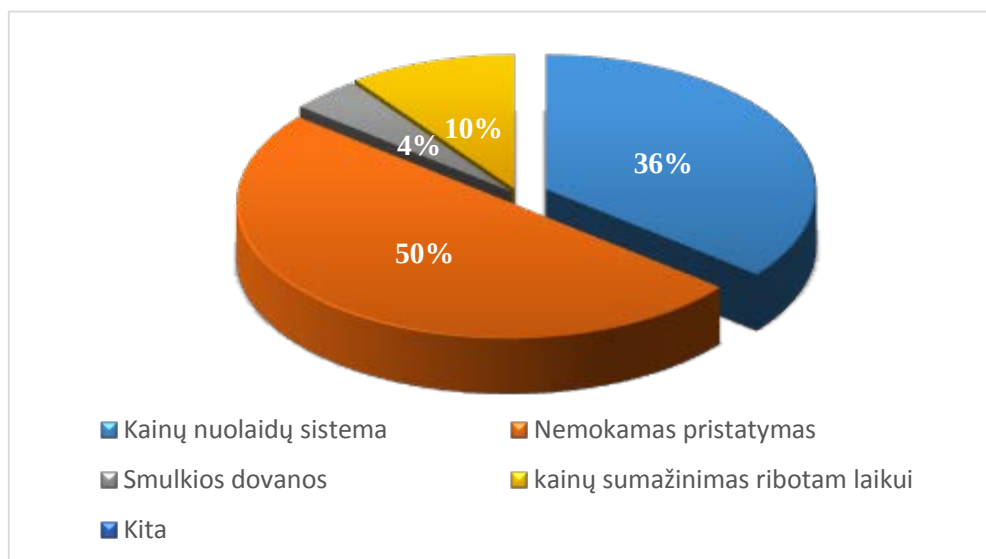
Iš gautų rezultatų matome, kad daugiausia respondentų įmonės prekes perka pagal poreikį – 37%, 29% perka kelis kartus per mėnesį, kelis kartus per savaitę perka – 17%, kartą per

savaite – 13% ir tik 4% perka kelis kartus per metus. Darbo autorė mano, kad reikia daugiau teikti komercinių pasiūlymų klientams, kad jie būtų labiau ir dažniau susidomėję pirkti įmonės produkciją.



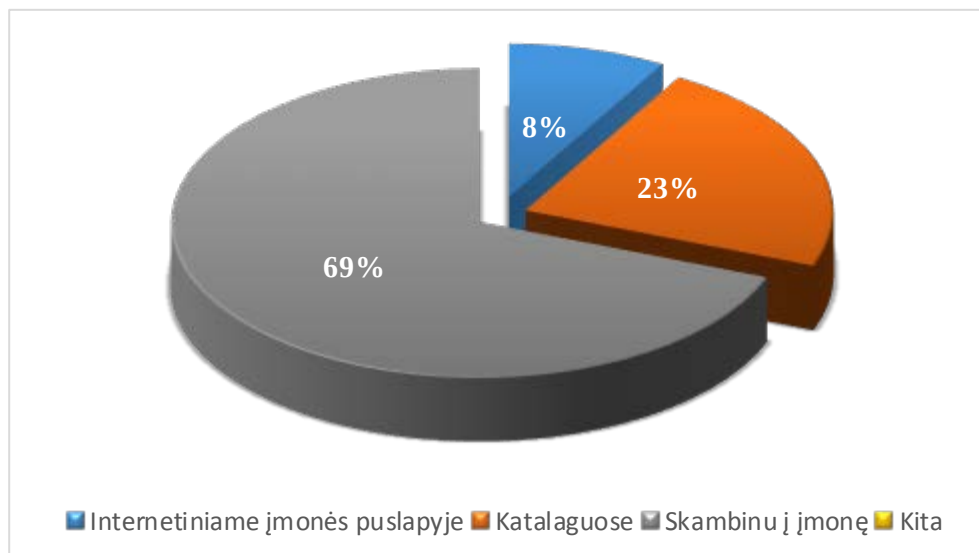
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal produkcijos pasirinkimo priežastys

Ketvirtuoju klausimu darbo autorė norėjo išsiaiškinti dėl kokių priežasčių respondentai pasirinko IĮ „AVSISTA“ tiekiamą produkciją. Iš gautų rezultatų galime matyti, kad daugiausiai respondentų pasirinko įmonės produkciją, nes yra mažesnės kainos ir galimybė rinktis iš keleto įmonės tiekėjų - 36%, iš pažįstamų rekomendacijų pasirinko įmonę 20%, o 8% atsakė, kad įmonė yra patogioje geografinėje padėtyje. Įmonės kainų politika yra palanki pirkėjams ir tiekėjų įvairumas traukia dėmesį esamus ir potencialius pirkėjus.



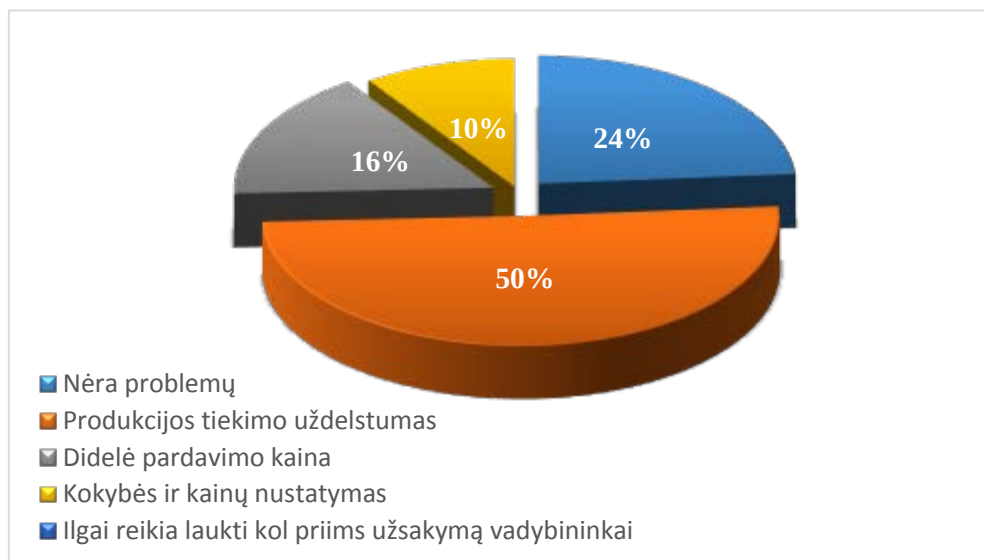
9 pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie rinkodaros priemonių taikymą

Daugiausia respondentų, net 50% yra pasinaudoję nemokamu produkcijos pristatymu ir 36% kainų nuolaidų sistema, kainų sumažinimu ribotam laikui pasinaudojo - 10 %, 4% - smulkiomis dovanomis. Įmonė taikydama kainų nuolaidas ir nemokamą produkcijos pristatymą tikisi pritraukti daugiau klientų. Kainų nuolaidų sistemas ir nemokamą pristatymą taiko įmonė, motyvuojant esamus pirkėjus ir pritraukiant naujus.



10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos ieškojimą apie prekes

Iš gautų duomenų matome, kad net 69% apklaustųjų dažniausiai skambina į įmonę, norėdami sužinoti reikalingą informaciją apie įmonės tiekiamą produkciją, 23 % ieško katalaguose, tuo tarpu internetiniuose puslapiuose ieško informacijos tik 8%. Darbo autorės nuomone, įmonė galėtų idiegti elektroninę prekybą, taip susitaupytų savo laiką atsakant į skambučius. Pirkėjai matytų visą įmonės tiekiamą produkciją įmonės tinklalapyje ir nekiltų jokių papildomų klausimų bei neaiškumų.



11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal iškylusias problemas perkant įmonės produkciją

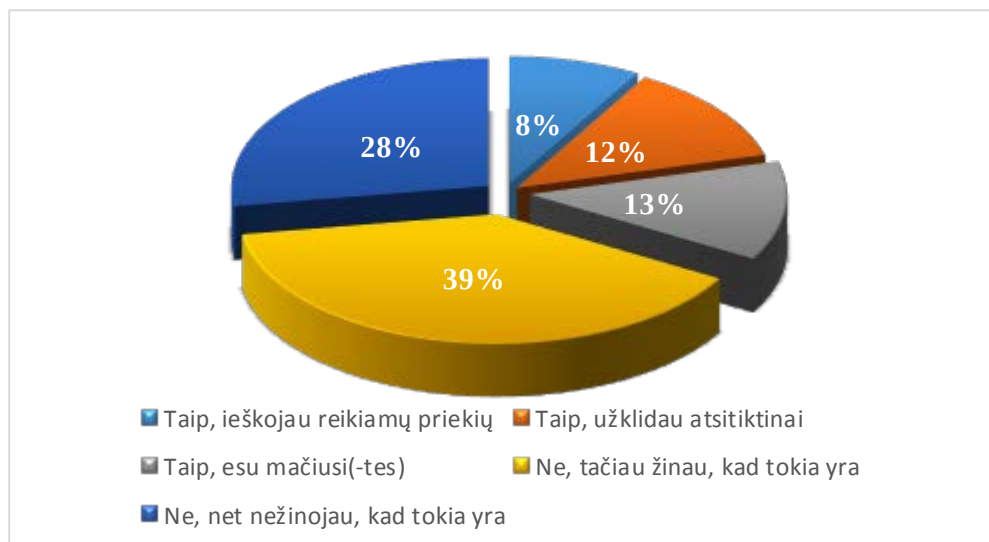
Duomenys byloja, kad dažniausiai iškyla problemų dėl produkcijos tiekimo uždelstumo – 50%, ilgai reikia laukti kol vadybininkas priims užsakymą – 24%, didelės pardavimo kainos problema – 16% ir kokybės bei kainos nustatymas – 10%. Darbo autorės nuomone, reikėtų vadybininkams operatyviau teikti užsakymą tiekėjams, ieškoti naujos logistinės įmonės ir reikėtų, taip pat reikėtų, kad tiekėjai greičiau siųstų užsakomas prekes į įmonę.

8 lentelė

Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie pasitaikančių problemų šalinimo operatyvumą

L.neoperatyviai	Neoperatyviai	Nežinau	Operatyviai	L.operatyviai
19%	18%	4%	38%	21%

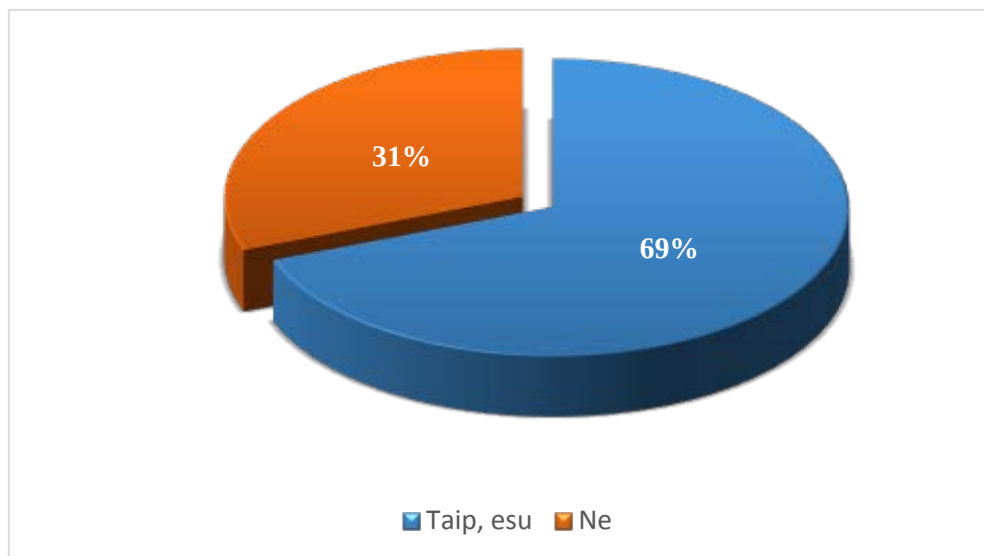
Į klausimą „Kaip vertinate darbuotojų operatyvumą dėl iškylusios problemos?“ 38% respondentų pabrėžė, kad visos problemos sprendžiamos greitai ir profesionaliai, 21% atsakė, kad problemos sprendžiamos l. Operatyviai, 4% apklaustųjų neturėjo nuomonės. Darbo autorės nuomone, reikėtų atsižvelgti į 19% ir 18 % respondentų, kuriems yra pasitaikiusios problemos ir jos nebuvo operatyviai pašalintos. Papildomos paslaugos yra labai svarbios, tobulinant įmonės pardavimus.



12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės svetainės lankomumą

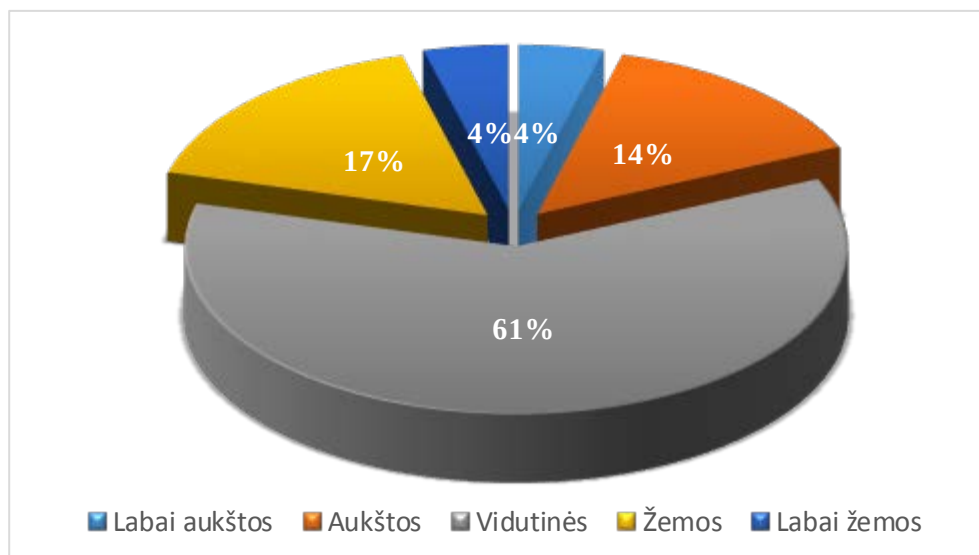
Kaip matyti iš pateiktų duomenų į klausimą „Ar lankėtės IĮ „AVSISTA“ interneto svetainėje“, respondentai daugiausiai atsakė, kad nesilankė, tačiau žino, kad tokia yra – 39%, 28% net nežinojo, kad įmonė turi savo svetainę, respondentai, kurie esą matę svetainę – 13%, užklido atsitiktinai – 12% ir tik 8% žino, kad įmonė turi savo svetainę ir pirkėjai ieško reikiamas prekes joje.

Darbo autorės nuomone, įmonės vadybininkai siųsdami laiškus ar komercinius pasiūlymus turėtų rašyti ir įmonės svetainės adresą tame pačiame pasiūlyme, kad pirkėjai atkreiptų dėmesį, kad įmonė turi savo svetainę.



13 pav. Respondentų pasiskirstymas, ar jie yra nuolatiniai vartotojai

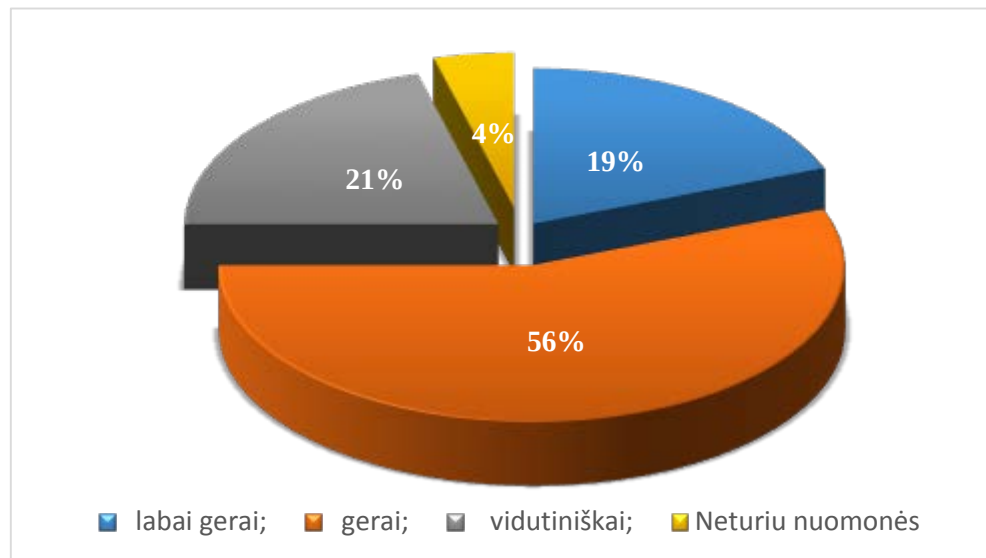
Iš pateiktų duomenų 13 paveiksle matome, kad 31% respondentų nėra IĮ „AVSISTA“ produkcijos nuolatiniai vartotojai. Darbo autorės nuomone, yra nemažai įmonių, parduodančių panašią produkciją. Kad išsilaikyti konkurencinėje aplinkoje, įmonės vadovai turėtų susirūpinti, kaip išlaikyti esamus pirkėjus ir kokiomis rinkodaros priemonėmis pritraukti naujus. Pirkimus gali įtakoti ir esama ekonominė situacija Lietuvoje.



14 pav. IĮ „AVSISTA“ prekių kainų vertinimas

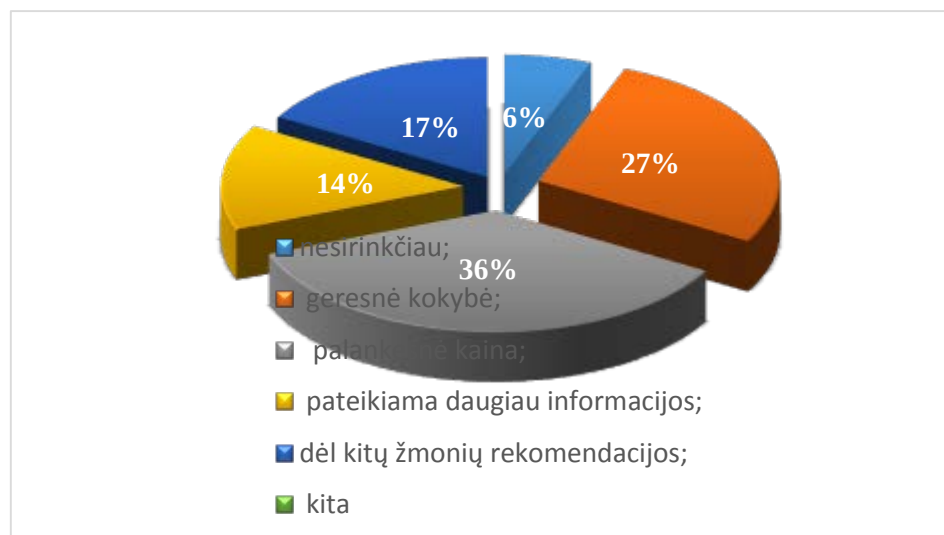
I klausimą „Kaip vertinate įmonės IĮ „AVSISTA“ tiekiamų prekių kainas?“ 61% respondentų atsakė, kad IĮ „AVSISTA“ produkcijos kainos atrodo vidutinės, 17% respondentų – žemos, 14% teigė kad aukštos.

Iš pateiktų duomenų galime teigti, jog įmonė naudoja tinkamą kainų strategiją, tačiau galėtų orientuotis į žemesnių kainų politiką, kad galėtų pralenkti savo konkurentus.



15 pav. Įmonės vadybininkų pagalbos vertinimas

Pardavimams didelę reikšmę turi vadybininkų teikiama pagalba. Didžioji dalis respondentų 56% įmonės vadybininkų pagalbą įvertino gerai, o, kad labai gerai - 19%. Tačiau reikia atkreipti dėmesį, kad 21% apklaustųjų įvertino vadybininkų darbą vidutiniškai. Darbo autorės nuomone, reikėtų tobulinti vadybininkų darbą, nes tai vienas iš svarbiausių veiksnių veikiančių pardavimus.



16 pav. Respondentų nuomonė apie galimybę pasirinkti kitos įmonės produkciją

16 paveiksle duomenys byloja, kad respondentai pasirinktų kitos įmonės produkciją, nes palankesnė kaina - 36%, geresnė kokybė - 27%, didelę dalį 17% įtakoja kitų žmonių rekomendacijos, apie įmonę pateikiama daugiau informacijos - 14%, nesirinktų kitos įmonės 6%. Darbo autorės nuomone, gal būt įmonės vadovams vertėtų atkreipti dėmesį į tiekiamos produkcijos

kokybę, tobulinti kainų politiką, pateikti vartotojams daugiau informacijos apie įmonėje gaminamą produkciją.

9 lentelė

Respondentų nuomonė apie prekių kokybę

Prekės pavadinimas	Dažnai (%)	Kartais (%)	Retai (%)	Ne(%)
Cheminiai reagentai	-	10	35	75
Laboratoriniai indai	-	14	30	76
Laboratoriniai baldai	-	20	10	90
Laboratoriniai prietaisai	-	-	35	85
Kita (įrašykite)	-	-	-	-

9 lentelėje duomenys rodo, kad 75% respondentų yra patenkinti cheminių reagentų kokybe ir tik 10% - kartais pasitaikę prastos kokybės gaminiai. 76% respondentų patenkinti laboratorinių indų kokybe, 14% apklaustųjų atsakė, kad laboratorinių indų kartais pasitaiko nekokybiškų. Net 90% respondentų nepasitaikė nekokybiškų laboratorinių baldų ir tik 10% - jų yra pasitaikę retai. Likusioji dalis respondentų pareiškė, kad nekokybiška produkcija pasitaiko retai. Kokybiški produktai ir prekės turi tapti visų pardavėjų bei tiekėjų svarbiausiu siekiu.

I klausimą „Kiek Jūms svarbūs nurodyti veiksniai, renkantys įmonės produkciją“, 96% respondentų atsakė, kad kaina yra labai svarbus veiksnys renkantys įmonės produkciją, kokybė yra svarbi 75% apklaustiesiems, aptarnavimas yra svarbus 64%, nesvarbus 28%, įmonės vieta yra visiškai nesvarbi 21%, o 79% apklaustųjų atsakė, kad jiems yra svarbu kur yra įmonės buveinė. Įmonės įvaizdis neturi prasmės 33%, o labai svarbu yra 50% respondentams. Kitų atsiliepimai apie įmonę yra svarbus 65%, o nesvarbu 35%. Reklama įmonėje yra svarbi net 71%, tuo tarpu nesvarbi 29%.

Įmonėse, sprendžiant marketingo komplekso elementų problemas, didelis dėmesys turi būti skiriamas prekės, kainos, paskirstymo bei rėmimo politikai ir jos tobulinimui, taip pat turi būti atsižvelgiama į kokybę, aptarnavimą bei įmonės įvaizdį.

Kad įvertinti pirkėjų pasitenkinimą II „AVSISTA“ vykdoma pardavimo veikla, į pirkėjams skirtą anketą įtraukiau klausimą, kuris apibūdina pirkėjų pasitenkinimą įmonę. Negaliu teigti, kad visi pirkėjai yra patenkinti įmonės veikla, nes dalis (21 % respondentų iš visų apklaustųjų) vidutiniškai vertina įmonės pardavimo veiklą, tuo tarpu 67% pirkėjų gerai vertina įmonės pardavimo veiklą.

Apibendrinant pardavimo tobulinimo tyrimo metu gautus rezultatus, galima daryti tokias pagrindines išvadas:

- Respondentai domisi IĮ „AVSISTA“ produkcija ir norėtų ją nuolat pirkti mažesnėmis kainomis, todėl įmonė, įgyvendindama savo kainų politiką, privalo naudotis tokiomis priemonėmis kaip mažesnių kainų politika, kainų nuolaidų taikymu. Tačiau įmonė kainas mažina ribotam laikui, nes kai keičiasi rinkos situacija, tuomet įmonė keičia ir kainas.
- Įmonės pirkėjų atsakymai atskleidžia pirkėjų lojalumą IĮ „AVSISTA“. Kiekvienai įmonei labai svarbūs lojalūs pirkėjai, todėl darbuotojai turi stengtis įsigyti ir išlaikyti nuolatinius pirkėjus, patenkintus įmonės veikla.
- Pardavimo skatinimo veiksmais IĮ „AVSISTA“ siekiama didinti produkcijos pardavimą, pirkėjų ištikimybę įmonės parduodamoms prekėms.
- Įmonė nustatydamą parduodamų produktų kainą remiasi konkurencijos sąlygomis. Kainos nustatomos truputį mažesnės arba didesnės negu artimiausio ir svarbiausio konkurento. Jeigu rinka yra stabili ir nekeičia savo kainų, įmonė taip pat nekeičia savo kainos. Atsiradus kainų svyravimams, kaina keičiama, atsižvelgiant į tai, kaip savo kainas pakeitė konkurentai.
- Tam, kad laimėtų konkurencinę kovą, padidintų savo apyvartą, įmonė privalo produkciją klientams pristatyti laiku ir už prieinamą kainą. Valdant logistinius procesus labai svarbu sutelkti dėmesį į visus tiekimo grandinės dalyvius ir veiksmus, koordinuoti taip, kad galutinis produktas vartotoją pasiektų laiku ir kiek galima mažesnėmis logistinėmis sąnaudomis. Neatsiejamas dalykas tiekimo grandinėje yra būtinumas suformuoti glaudžius ryšius tarp tiekimo grandinės dalyvių: pardavėjų, transportavimo kompanijų, sandėliavimo įmonių, prekybos tarpininkų.
- IĮ „AVSISTA“ produkciją, perka nes yra mažesnės kainos ir galimybė rinktis iš keleto įmonės tiekėjų.
- Įmonė nustatant produkcijos kainas, naudoja kainos bei kokybės strategiją, tikslu: sudarant pirkėjui įvaizdį, išskirti prekę iš daugumos. Įmonė taikydama kainų nuolaidas, tikisi išlaikyti esamus vartotojus ir pritraukti daugiau potencialių pirkėjų.
- Didžiausią paklausą Lietuvos rinkoje turi IĮ „AVSISTA“ parduodami cheminiai reagentai bei laboratoriniai indai.
- Pardavimo skatinimo veiksmais IĮ „AVSISTA“ siekiama didinti produkcijos pardavimą, pirkėjų ištikimybę įmonės prekėms.
- IĮ „AVSISTA“ pardavimo valdymas yra dar nepakankamai gerai organizuojamas ir yra rezervų jam gerinti. Tai įrodo kai kurie pirkėjų atsakymai, todėl įmonė turėtų tobulinti įmonės veiklą.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Išanalizavus pardavimo tobulinimo ypatumus, atlikus II „AVSISTA“ išorinių ir vidinių veiksnių analizę, pardavimo valdymo analizę bei atlikus vartotojų anketinį tyrimą, darbo autorė pateikė tokias išvadas:

1. Pagrindinis pardavimo uždavinys yra pelningai parduoti įmonės produkciją. Tam kad pardavimas būtų efektyvus ir įmonė pasiektų norimus rezultatus, reikalingas pardavimo valdymas. Pardavimų valdymas yra efektyvus, jei pasiseka nors kiek aplenkti konkurentus, sudaryti geresnes sąlygas pirkėjams, užtikrinti gerą prekės ir aptarnavimo kokybę, palaikyti ryšius su pirkėjais. Tiek sėkmingas pardavimas, tiek geras aptarnavimas skatina lojalių pirkėjų išlaikymą. Lojalių pirkėjų poreikių patenkinimas ir ryšių su jais palaikymas užtikrina stabilų pelno šaltinį ir laimėjimus konkurencinėje kovoje.
2. Nagrinėjant veiksnius, kurie įtakoja pardavimų tobulinimą įmonėje galima išskirti vidinius ir išorinius veiksnius. Kadangi išorinės aplinkos veiksnių II „AVSISTA“ negali valdyti, ji stengiasi kontroliuoti vidinius veiksnius. Sprendimų priėmimo procese pirkėjų elgseną taip pat įtakoja specifiniai organizacijos, tarpasmeniniai ir individualūs veiksniai, padedantys pirkėjui priimti racionalų sprendimą. Taip pat pardavimo tobulinimui svarbu vaidmenį turi rėmimas: reklama, pardavimo skatinimas, asmeninis pardavimas, ryšiai su visuomene.
3. Atlikus anketinės apklausos rezultatų analizę, galima daryti išvadas, kad II „AVSISTA“ pardavimo valdymas yra nepakankamai gerai organizuojamas ir yra rezervų jam tobulinti. Respondentai parodė, kad domisi II „AVSISTA“ produkcija ir norėtų ją nuolat pirkti mažesnėmis kainomis, todėl įmonė, įgyvendindama savo kainų politiką, privalo naudotis tokiomis priemonėmis kaip mažesnių kainų politika, kainų nuolaidų taikymu. Taip pat įmonė turi tenkinti vartotojų poreikius, teikti geros kokybės produktus, reklamuoti tiekiamą produkciją, į pasitaikančias problemas reaguoti l. operatyviai. Tam, kad tai pasiekti reikia nuolat tobulinti pardavimus, taigi šiems tikslams pasiekti naudojamos pardavimų (marketingo) priemonės. Šis tyrimas leido suprasti pardavimo valdymo ir tobulinimo svarbą.

Išanalizavus pardavimo tobulinimo ypatumus bei vartotojų anketinio tyrimo rezultatus, darbo autorė pateikė tokius pasiūlymus:

1. Naujų prekių reklamos suaktyvinimas, specialūs leidiniai apie II „AVSISTA“ siūlomas prekes leistų įmonei padidinti pardavimus. Reklama ne tik pritraukia naujus pirkėjus, bet ir neleidžia užsimiršti esamiems, nes informuoja apie naujienas.
2. Norint įmonei plėsti savo veiklą ir toliau sėkmingai gyvuoti, vertėtų atsižvelgti į vis labiau populiarėjančią pasaulyje – elektroninę prekybą. Būtent, todėl įmonei reikėtų patobulinti savo svetainę internete. Tai leistų vartotojams daugiau sužinoti apie įmonę, jos siūlomas prekes.

3. Norint efektyviai vykdyti pardavimus, taip pat svarbu, kad darbuotojai keistųsi informacija, žiniomis, atradimais, todėl vadovui reikėtų įteigti darbuotojams supratimą, kad įmonės veiklos efektyvumas priklauso nuo to, kaip dirba visi drauge.
4. Manychiau, kad IĮ „AVSISTA“ turi labiau rūpintis esamais pirkėjais, nei visas pastangas skirti naujų paieškai. Tačiau apsiriboti tik nuolatiniais pirkėjais irgi yra rizikinga, nes galima nepastebėti pokyčių pardavimų rinkoje bei tinkamai neįvertinti konkurentų veiksmų.
5. Vykdyti platesnį ir modernesnį mokymo procesą įmonės darbuotojams. Mokymui, kiek leidžia galimybės, taikyti įvairesnius tobulinimo metodus.
6. Nuolat stebėti Lietuvos rinką, sekti naujoves, kad gerai išmanyti ir žinoti kas yra naujo.
7. Stebėti konkurentus, kokias prekes jie siūlo ir kokiomis kainomis.
8. Ypatinga kaina (trumpalaikis prekės kainos sumažinimas). Teikti kokybišką bei greitą aptarnavimą klientams.

Tikiuosi, kad šiame darbe atlikto tyrimo rezultatai ir pateikti pasiūlymai bus naudingi IĮ „AVSISTA“ ir padės gerinti jai pardavimo valdymą.

LITERATŪRA IR ŠALTINIAI

1. Bučiūnienė, I. (2002). Pardavimo valdymas. Kaunas: Technologija.
2. Butkus, F. S. (2003). Organizacijos veiklos operatyvaus valdymo pagrindai. Vilnius: Eugrimas.
3. Čereška, B. (2004). Reklama: Teorija ir praktika. Vilnius.
4. Dugdale, K., Lambert, D. (2008). Sumanesnis pardavimas Vilnius : UAB verslo žinios.
5. Gečienė, E. (2004). Marketingo strategija ir valdymas, Vilnius: UAB Ciklonas
6. Gineitienė, Z. (2005). Verslo kūrimas ir valdymas. Vilnius
7. Hooley G.J., Saunders J.A., Piercy N. F. (2004) Marketing strategy and competitive positioning. Piercy: Harlow Prentice Hall.
8. Juozaitienė, L., Staponkienė, J. (2004). Verslo vadybos įvadas. VŠĮ Šiaulių universiteto leidykla.
9. Kardelis, K. (2007). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Šiauliai: Lusijus.
10. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2003). Rinkodaros principai. Kaunas: UAB Poligrafija ir informatika.
11. Kotler, P., Keller, K.L. (2007). Marketingo valdymo pagrindai. Klaipėda: Logitema.
12. Kriaučionienė, M., Urbanskienė R., Vaitkienė R. (2005) Marketingo valdymas. Kaunas: Technologija
13. Kuvykaitė, R. (2001). Gaminio marketingas. Kaunas: Technologija.
14. Langvinienė, N.(2013)Tarptautinė paslaugų prekyba. Kaunas: Technologija.
15. Navickas, V., Uspaskich, V. (2001). Paskirstymo strategija tarptautinėse rinkose. Ekonomika ir vadyba. Kaunas: Technologija.
16. Oleškevičius, V. (2009). Pardavimo vadybininkų skaičiaus planavimas įmonėje. Vadovas, 3(160), 29.
17. Pajuodis, A. (2005). Prekybos marketingas. Vilnius: Eugrimas
18. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2000). Marketingas. Vilnius: Eugrimas.
19. Ramanauskienė, J. (2008). Marketingas: Organizacijų marketingo strategijos ir modeliai. Kaunas: Spalvų kraitė.
20. Rysev, N. (2007). Aktyvūs pardavimai. Vilnius: Eugrimas.
21. Sakalas, A., Vanagas, P., Martinkus ir kt. (2000). Pramonės įmonių vadyba. Kaunas: Technologija.

22. Stankevičienė, J., Urbanskienė, R. (2008). Marketingas organizacijoje: praktiniai sprendimai. KTU ŠI, Kaunas: technologija.
23. Sūdžius, V., Ginevičius, R. (2008). Organizacijų teorija. Vilnius: Technika.
24. Sūdžius, V. (2002). Pardavimų valdymas: principai ir praktika. Vilnius: UAB Pačiolis.
25. Valavičienė, R. (2010). Prekės ženklo dizainas: idėja – emocinio ryšio pagrindas. Vadovas, 3(160), 27.
26. Viederytė, R. (2007). Rinkotyra. Klaipėda.
27. Mardosa, Ž. (2001). Kainodara. Prieiga internetu:
<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/3c22d8507dabd>, žiūrėta 2014.04.02
28. <http://www.avsisita.lt>, žiūrėta 2014.04.02

PRIEDAI

ANKETA

Gerb. respondente,

Utenos kolegijos Verslo ir technologijų fakulteto diplomantė Viktorija Gurinova atlieka apklausą, norėdama išsiaiškinti Jūsų nuomonę apie II „AVSISTA“ tiekiamų prekių pasiūlą bei pardavimus.

Anketinės apklausos tikslas - sužinoti kokie veiksniai galėtų įtakoti įmonės produkcijos pardavimams. Vartotojų nuomonė labai svarbi, tobulinant įmonės pardavimų sistemą II „AVSISTA“.

Atsakymą pažymėkite. Galite pasirinkti vieną Jums tinkantį atsakymą, o kur reikia įrašykite savo nuomonę. Prašome atkreipti dėmesį, kad atsakant į kai kuriuos klausimus, galima pasirinkti keletą atsakymo variantų.

Dėkoju už bendradarbiavimą.

1. Iš kur sužinojote apie II „AVSISTA“ parduodamą produkciją?
 - a) Rekomendavo draugai ir pažįstami
 - b) Naršydama(-s) internete
 - c) Gavau komercinį pasiūlymą
 - d) Sužinojau atsitiktinai
 - e) Iš reklamos spaudos leidiniuose
 - f) Iš kitų šaltinių _____
2. Kiek laiko perkate II „AVSISTA“ teikiamą produkciją:
 - a) iki vienerių metų;
 - b) nuo 1 metų iki 2 metų;
 - c) 3 – 4 metai;
 - d) daugiau nei 4 metai.
3. Kiek dažnai Jūs užsisakote produkciją iš II „AVSISTA“ įmonės?
 - a) Pagal poreikį
 - b) Kelis kartus per metus
 - c) Kelis kartus per savaitę
 - d) Kartą per savaitę
 - e) Kelis kartus per mėnesį
 - f) Kartą per mėnesį
 - g) Kita _____
4. Kokios pagrindinės priežastys, dėl kurių pasirinkote II „AVSISTA“ tiekiamą produkciją:
 - a) pažįstamų rekomendacijos;
 - b) patogi įmonės geografinė padėtis;
 - c) mažesnės kainos;
 - d) galimybė rinktis iš keleto įmonės tiekėjų;
 - e) kita _____.
5. Su kokiomis rinkodaros priemonėmis teko susidurti perkant II „AVSISTA“ gaminamą produkciją? (galimi keli variantai)
 - a) kainų nuolaidų sistema;
 - b) nemokamas pristatymas;
 - c) smulkios dovanos;
 - d) kainų sumažinimas ribotam laikui;
 - e) kita _____
6. Kur ieškote informacijos apie įmonės tiekiamas prekes?
 - a) Internetiniame įmonės puslapyje
 - b) Katalaguose
 - c) Skambinu į įmonę
 - d) Kita _____

7. Kokios problemos iškyla perkant įmonės produkciją?
- Produkcijos tiekimo uždelstumas;
 - Didelė pardavimo kaina;
 - Kokybės ir kainų nustatymas;
 - Ilgai reikia laukti kol priims užsakymą vadybininkai
 - Nėra problemų.
8. Kaip vertinate II „AVSISTA“ darbuotojų operatyvumą dėl iškylusios problemos?

L.neoperatyviai	Neoperatyviai	Nežinau	Operatyviai	L. operatyviai

9. Ar lankėtes II „AVSISTA“ svetainėje?
- Taip, ieškojau reikiamų prekių
 - Taip, užklydau atsitiktinai
 - Taip, esu mačiusi (-tes)
 - Ne, tačiau žinuau, kad tokia yra
 - Ne, net nežinojau, kad tokia yra
10. Ar Jūs esate nuolatinis vartotojas, kuris perka būtent II „AVSISTA“ gaminamą produkciją?
- Taip, esu;
 - Ne.
11. Kaip vertinate įmonės II „AVSISTA“ tiekiamų prekių kainas?
- Labai aukštos
 - Aukštos
 - Vidutinės
 - Žemos
 - Labai žemos
12. Kaip vertinate įmonės vadybininko pagalbą - gauti patarimų ar konsultacijų?
- labai gerai;
 - gerai;
 - vidutiniškai;
 - blogai;
 - nevertinu.
13. Kodėl geriau rinktumėtės kitų įmonių produkciją? (galimi keli variantai)
- nesirinkčiau;
 - geresnė kokybė;
 - palankesnė kaina;
 - pateikiama daugiau informacijos;
 - dėl kitų žmonių rekomendacijos;
 - kita (įrašykite).

14. Ar iš Jūsų pirktų prekių yra pasitaikę nekokybiškų gaminių?

Prekės pavadinimas	Dažnai	Kartais	Retai	Ne
Cheminiai reagentai				
Laboratoriniai indai				
Laboratoriniai baldai				
Laboratoriniai prietaisai				
Kita (įrašykite)				

15. Įvertinkite 5 balų sistemoje kiek Jūs svarbūs nurodyti veiksniai, renkantis įmonės produkciją (1 – visiškai nesvarbu; 2 – nesvarbu; 3 – neturiu nuomonės; 4 – svarbu; 5 – labai svarbu):

Įvertinkite teiginius	Balai				
	1	2	3	4	5
Kaina					
Kokybė					
Aptarnavimas					
Įmonės vieta					
Įmonės įvaizdis					
Kitų atsiliepimai					
Reklama					

16. Kaip vertinate įmonės pardavimo veiklą?

- a) labai gerai;
- b) gerai;
- c) patenkinamai;
- d) vidutiniškai;
- e) blogai

17. Jūsų lytis.

- a) Vyras
- b) Moteris

18. Jūsų amžius.

- a) iki 18
- b) 18-30
- c) 30-40
- d) 40-50
- e) 50-60
- f) Virš 60

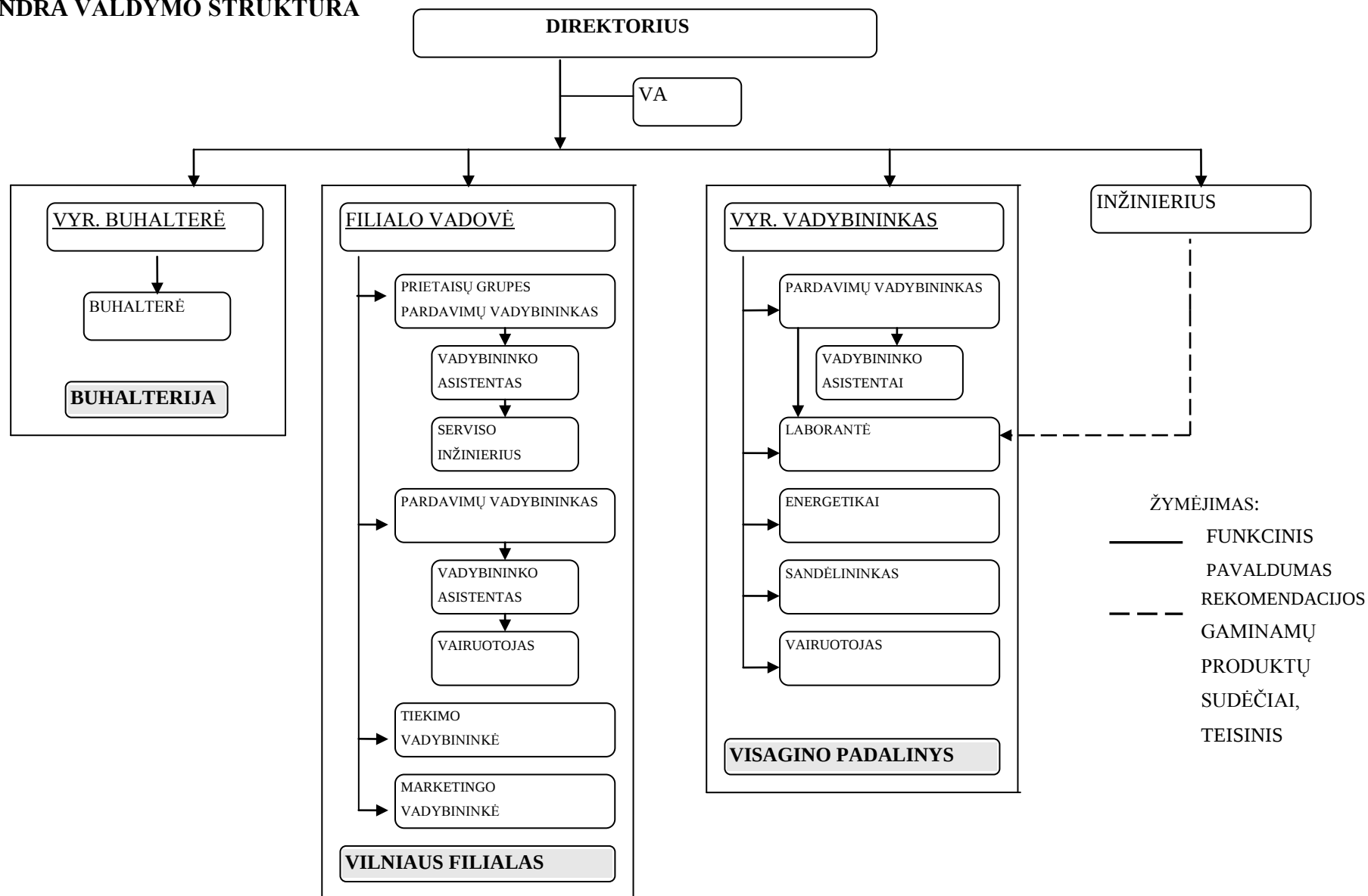
19. Jūsų išsilavinimas?

- a) Vidurinis
- b) Profesinis
- c) Aukštasis neuniversitetinis
- d) Aukštasis universitetinis

20. Jūsų pajamos?

- a) iki 300 Eur
- b) 320-400 Eur
- c) 420-500 Eur
- d) 1000 ir daugiau

BENDRA VALDYMO STRUKTŪRA



II „AVSISTA” SSGG ANALIZĖ

Stiprybės	Silpnybės
➤ II „Avsista“ dirba aukštos kvalifikacijos specialistai, chemikai, vadybininkai - Naudojamos naujausios ir efektyviausios technologijos ir medžiagos. ➤ Stiprios pozicijos vietinėje rinkoje. ➤ Greitas prekių transportavimas. ➤ Įmonė gali pristatyti pilną laboratorijos įrangą, t.y. visus aparatus ir indus taip pat ir chemiją. Įmonė aptarnauja laboratorijos įrangą pagal garantiją. ➤ II „Avsista“ jau 14 metų prekybos rinkoje.	➤ Per mažai dėmesio ir lėšų skiriama reklamai ir rėmimui. ➤ Naujos įrangos trūkumas. ➤ Mažai naujovių.
Galimybės	Grėsmės
➤ Naujų technologijų diegimas. ➤ Daugiau dėmesio skirti rėmimui bei pardavimų tobulinimui. ➤ Naujų sutarčių sudarymas su klientais. ➤ Plėsti tarptautinius ryšius. ➤ Tobulesni prietaisai bei mechanizmai.	➤ Naujų konkurentų atsiradimas. ➤ Dažnai keičiami įmonių veiklą reglamentuojantys įstatymai trukdo įmonės vystymuisi. ➤ Dėl didėjančių mokesčių ir įvairių apribojimų kyla reikalavimai įmonei. ➤ Rizika, kad laiku nebus pateiktos prekes dėl tiekėjo kaltės ir klientas gali prašyti delspinigių. ➤ Pavojainga sudaryti ilgalaikes sutartis (2-3m.), nes prekių kainos nuolat kyla ir įmonė gali dirbti sau į minusą