



VERSLO FAKULTETAS

**VERSLO AKTUALIJOS BŪSIMŪJŲ SPECIALISTŲ
POŽIŪRIU 2024**

**Recenzuotų straipsnių rinkinys
1 dalis**

2024 m.

Straipsniai recenzuoti mokslinio komiteto narių.

MOKSLINIS KOMITETAS

Pirmininkė: doc. dr. Raminta Andrėja Ligeikienė, Kauno kolegija

Nariai: doc. dr. Zita Baužienė, Kauno kolegija
doc. dr. Laima Jesevičiūtė-Ufartienė, Kauno kolegija
doc. dr. Valdemaras Makutėnas, Kauno kolegija
doc. dr. Vilma Kazlauskienė, Kauno kolegija
doc. dr. Violeta Vasiliauskienė, Kauno kolegija
doc. dr. Rasa Bartkutė, Kauno kolegija
prof. assoc. dr. Etleva Bajrami, University of Tirana (Albanija)
dr. Urszula Widelska, Lomza State University of Applied Sciences (Lenkija)
dr. Yulia Prus, Karazin University (Ukraina), Mendel University (Čekija)
dr. Joanna Wojtyra, University of Management in Częstochowa (Lenkija)

Leidinio sudarytoja ir maketuotoja:

Jūratė Martinonytė, Kauno kolegija

Autorių kalbos stilius netaisytas.

TURINYS

VADYBOS MOKSLO KRYPTIES STRAIPSNIAI

Gabija Miniotaitė (stud.), vadovė Lina Kupstienė DARBUOTOJŲ ĮSITRAUKIMO DIDINIMAS VERSLO ORGANIZACIJOS PAVYZDŽIU	6
Agnė Ablačinskienė DARBUOTOJŲ GRĮŽTAMOJO RYŠIO SIEKIMO ELGSENĄ LEMIANČIOS DARBO CHARAKTERISTIKOS	13
Laura Jakimavičiūtė (stud.), vadovė Viktorija Navickienė PREKĖS ŽENKLO „L'OCCITANE EN PROVENCE“ ŽINOMUMO DIDINIMAS LIETUVOJE NAUDOJANT SKAITMENINIO MARKETINGO PRIEMONES	20
Monika Paulauskytė (stud), vadovė Aušra Liorančaitė-Šukienė VANDENS TURIZMO PLĖTOJIMO GALIMYBĖS NEMUNO UPĖJE.....	27
Miglė Sarvutytė-Gailiūnienė (stud.), Aurelijus Blažinauskis (stud.), vadovės dr. Ingrida Griesienė ir dr. Aistė Dičkalnytė LIETUVOS TARPUKARIO BALDŲ KAIP PRABANGOS PREKĖS ĮVERTINIMAS ATRIBUTAVIMO SISTEMOS PAGRINDU	35
Ovidijus Andrijauskas (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė NEGABARITINIŲ KROVINIŲ PERVEŽIMO PROCESO TOBULINIMO TEORINIAI SPRENDIMAI	42
Mantas Kvederas (stud.) vadovas Vytautas Mažeika DIRBTINIO INTELEKTO TAIKYMAS UAB „UNLIMITED CARRIER“ TRANSPORTAVIMO PROCESUOSE	49
Mantas Almanaitis (stud.), Domas Saračinskas (stud.), vadovės Vilija Mieliauskienė ir Indra Mūgienė AB „ŽEMAITIJOS PIENAS“ TIEKIMO GRANDINĖS PROCESŲ ANALIZĖ	56
Jomantas Seilius (stud.), David Petereit (stud.), Martynas Sakavickas (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė MAŽMENINĖS PREKYBOS TINKLŲ SITUACIJA LIETUVOJE	63
Karolina Žemaitytė DARBUOTOJŲ MAKIAVELISTINĖS ELGSENOS RAIŠKA SKIRTINGŲ KARTŲ KONTEKSTE.....	70
Kamilė Virgailytė (stud), vadovė Aušrinė Černiauskienė DIRBTINIO INTELEKTO PANAUDOJIMAS TURIZMO PASLAUGŲ RINKODARoje.....	77
Erika Tamašauskaitė (stud.), Kamilė Verpetinskaitė (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė IB „TALIJA“ ASORTIMENTO PLĖTRA: GALIMYBIŲ ANALIZĖ	82
Kamilė Zdanevičiūtė (stud.), vadovė Aušrinė Černiauskienė JONAVOS MIESTO TURIZMO POPULIARINIMAS TURINIO MARKETINGO PRIEMONĖMIS	87
Gintarė Žilinskytė (stud.), Gabrielė Paškauskaitė (stud.), Kajus Marijus Vasiliauskas (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė GARSŲ MARKETINGO SPRENDIMAI PREKYBOJE.....	93
Gabrielė Janušauskaitė (stud.), vadovė Viktorija Navickienė EDUKACINIO PRAMOGŲ CENTRO „CURIOSITY“ MARKETINGO KOMUNIKACIJOS PRIEMONIŲ TOBULINIMAS.....	100
Gabija Vaitkutė (stud.), vadovė Aušra Arminienė DARBUOTOJŲ GEROVĖS STIPRINIMAS AB „ALFA“	110
Gabija Kupstytė (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė ĮMONĖS IŠORINIO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS MARKETINGO KOMUNIKACIJOS PRIEMONĖMIS	117
Fausta Černeckaitė (stud.), Ieva Rimgailaitė (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė KINTANTYS VARTOTOJŲ POREIKIAI DIKTUOJA SĄLYGAS IB „TALIJA“ PREKIŲ ASORTIMENTO ATNAUJINIMUI	123

Dorota Ivanauskienė, Gytis Vaičius, Viktorija Simutyte (stud.), vadovai Jolanta Čelnienė ir dr. Valdemaras Makutėnas JAUNIMO NEDARBAS TAURAGĖS APSKRITYJE IR JŲ LEMIANTYS VEIKSNIAI	128
Marius Brazdauskas STUDENTŲ ŽINIŲ VERTINIMAS DARNIOS PLĖTROS STUDIJOSE: UŽDUOČIŲ RENGIMO SPECIFIKA PAGAL TARPTAUTINĘ GERĄJĄ PRAKTIKĄ	135
Agnė Gervickaitė (stud.), vadovė Vaiva Šalaševičiūtė „ChatGPT“ NUOMONĖS ĮTAKA VARTOTOJŲ ELGSENAI ELEKTRONINĖJE PREKYBOJE	140
Gabija Mackutė (stud.), Selina Stačiokaitė (stud.), Vilius Klangauskas (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė KVAPŲ PSICHOLOGIJA IR JŲ ĮTAKA VARTOTOJŲ ELGESIUI MAŽMENINĖJE PREKYBOJE	147
Vesta Stanionytė (stud.), Beatričė Pranckevičiūtė (stud.), Mantė Lapačinskaitė (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė VIZUALIOSIOS PREKYDĖSTOS ĮTAKA PIRKĖJŲ ELGSENAI	154
Ieva Kvedarytė (stud.), Radvilė Lazaitytė (stud.), vadovė Violeta Urbaitė–Būdelienė EKOTURIZMO PASLAUGŲ PASIŪLOS DIDINIMAS REGIONINIUOSE PARKUOSE KAUNO APSKRITYJE.....	159
Saida Zdanavičienė (stud.), vadovė Gelmina Motiejūnė DOKUMENTŲ VALDYMO SISTEMOS NAUDOJIMAS JURBARKO RAJONO SAVIVALDYBĖS VIEŠOJOJE BIBLIOTEKOJE.....	165
Erika Ginelevičienė (stud.), Rūta Nagreckaitė (stud.), vadovė Gelmina Motiejūnė DOKUMENTŲ TVARKYMO, APSKAITOS IR SAUGOJIMO ORGANIZACIJOJE YPATUMAI.....	171
Agnė Bubinaitė (stud.), vadovė Jūratė Martinonytė PLAUKIMO AKADEMIJOS „BANGA“ PASLAUGŲ KOKYBĖ	177
Simona Kazlauskaitė (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė INVESTICIJŲ ROBOTO ĮVEDIMO Į LIETUVOS RINKĄ GALIMYBĖS.....	181
Ridas Baranauskas (stud.), Nojus Petrokas (stud.), vadovė Rasa Šabrinskienė SKAITMENINIO MARKETINGO PRIEMONIŲ TAIKYMAS IMITACINĖJE BENDROVĖJE.....	188
Austėja Ašmonaitė (stud.), Darija Palaitytė (stud.), vadovė Rasa Šabrinskienė SPORTO INVENTORIAUS ASORTIMENTO ATNAUJINIMO GALIMYBIŲ VERTINIMAS.....	193
Luis Ochoa Siguencia OPTIMIZING ORGANIZATIONAL PROCESSES: A COMPREHENSIVE FRAMEWORK FOR ADULT EDUCATION COOPERATION PARTNERSHIPS USING THE 'TEAMWORK' PROJECT MANAGEMENT MODEL	200
PhD Eng. Joanna Wojtyra, PhD Izabela Chat-Drobiecka SUCCESS FACTORS OF ENTERPRISES OPERATING ON THE MARKET OF LUXURY GOODS	204

VADYBOS BEI KOMUNIKACIJOS IR INFORMACIJOS MOKSLŲ KRYPTIŲ STRAIPSNIAI

Žemyna Špakauskaitė (stud.), vadovė Daiva Stankevičiūtė-Volkauskienė KLIENTŲ VALDYMO KOMUNIKACIJOS PRIEMONIŲ RAIŠKA MOBILIOJO RYŠIO PASLAUGŲ BENDROVĖSE	210
Henrieta Betashka (stud.), Izabelė Kurpeikytė (stud.), Vaidas Plutinskas (stud.), Ema Radžabovaitė (stud.), vadovė Ieva Kniukštienė „VINTED“ VIRTUALIOS KOMUNIKACIJOS TOBULINIMAS	218
Gilbertas Mickevičius (stud.), Rimgailė Stasiulytė (stud.), vadovė Jolanta Valikonė SIUNTŲ TARNYBŲ UŽSAKOMŲJŲ STRAIPSNIŲ LIETUVOS NAUJIENŲ INTERNETINIUOSE PORTALUOSE ANALIZĖ	225
Estela Jodonytė (stud.), vadovė Vaiva Šalaševičiūtė PREKĖS ŽENKLO „FAMILY LAB ACADEMY“ ŠALTOSIOS AUDITORIJOS ĮSITRAUKIMO SKATINIMAS PASITELKiant SKAITMENINĘ KOMUNIKACIJĄ	230
Evelina Pakalnienė (stud.), vadovė Agnė Ablačinskienė VIDINĖS KOMUNIKACIJOS STIPRINIMAS UAB „SDG“	238

Emilė Kazimieraitytė (stud.), vadovė Jūratė Maščinskienė SKAITMENINĖS REKLAMOS EFEKTYVUMO DIDINIMO SPRENDIMAI.....	245
Jurgita Šmitaitė (stud.), Rima Rylskė (stud.), vadovas Saulius Tvirbutas NACIONALINĖS MOKĖJIMO AGENTŪROS PRIE ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS IŠORINĖ KOMUNIKACIJA INTERESANTŲ POŽIŪRIU	252
Dovilė Gintarienė (stud.), Beata Mikulskienė (stud.), Gintaras Zeringis (stud.), vadovas Saulius Tvirbutas UAB „SOLREGIS“ KOMUNIKACIJOS SOCIALINIUIOSE TINKLUOSE ATVEJO ANALIZĖ	256
Aleksandra Baltauskaitė (stud.), Austėja Gėgžnaitė (stud.), vadovė Ieva Kniukštienė KOMUNIKACIJOS SPRENDIMAI, PRITRAUKIANT VYRESNIO AMŽIAUS ASMENIS: UAB „INTERVERSUS“ ATVEJIS	260
Ieva Miniauskaitė (stud.), Smiltė Suchoževskaitė (stud.), vadovė Ieva Kniukštienė ORGANIZACIJOS VŠĮ „PENKTA KOJA“ VIRTUALIOS KOMUNIKACIJOS MODELIS, SKATINANT BĖGLOBIŲ GYVŪNŲ PASIRINKIMĄ	267
Jotvydas Milčiūnas (stud.), vadovė Viktorija Navickienė ŽINIASKLAIDOS PRIEMONIŲ VARTOJIMAS IR VERTINIMAS JAUNIMO TARPE.....	272
Karolina Vasiliauskienė (stud.), vadovė dr. Lina Šarlauskienė DIRBTINIO INTELEKTO ĮRANKIŲ TAIKYMAS VERSLO KOMUNIKACIJAI.....	278
Laura Aidukienė, Erika Simanavičiūtė FIZINIO AKTYVUMO SKATINIMO KOMUNIKACIJOS STRATEGIJOS PARENGIMAS X ORGANIZACIJOJE	285
Agata Topolska (stud.), mgr inž. Celestyna Janik, Wioletta Garbiec 21ST CENTURY COMMUNICATION, DEVELOPING AND MANAGING A DIVERSE TEAM IN THE MEDICAL ENVIRONMENT – GENERATION X, Y, Z	292

TEISĖS MOKSLO KRYPTIES STRAIPSNIAI

Korina Gorkina (stud.), vadovė Ligita Adamonienė NEPILNAMEČIŲ BAUDŽIAMOSIOS ATSAKOMYBĖS YPATUMAI ŠIUOLAIKINĖS TEISĖS KONTEKSTE.....	299
Miglė Milčiūtė (stud.), Rusnė Sipavičiūtė (stud.), vadovė Kristina Lukauskaitė–Valatkė ATSTOVAVIMO TEISINIAI SANTYKIAI VERSLE	306
Martyna Matelytė (stud.), vadovė Ligita Adamonienė ASMENS TEISIŲ SUVARŽYMAS PRIEŠINANTIS POLICIJOS PAREIGŪNO TEISĖTAM REIKALAVIMUI	310
Vitalija Skėruvienė DISKRIMINACIJA DĖL AMŽIAUS DARBO SANTYKIUOSE MOKSLO INSTITUCIJOSE	316
Vakaris Baltrušaitis (stud.), vadovė Violeta Naujokienė SAŽNINGUMO PRINCIPO TAIKYMAS IKISUTARTINIUIOSE SANTYKIUOSE	321
Rugilė Tarvydytė (stud.), vadovė Ligita Adamonienė BAUDŽIAMOJO POVEIKIO PRIEMONIŲ NEVYKDYMO PASEKMĖS ŠIUOLAIKINĖS BAUDŽIAMOSIOS TEISĖS KONTEKSTE.....	327
Eimantė Petkūnaitė (stud.), vadovė Nerija Kovalenkovienė LAISVĖS ATĖMIMO BAUSMĖS ATLIKIMO PROBLEMATIKA LIETUVOS ĮKALINIMO ĮSTAIGOSE	333
Brigita Kuzmickaitė (stud.), vadovė Nerija Kovalenkovienė NEPILNAMEČIO LIUDYTOJO (NUKENTĖJUSIOJO) STATUSAS BAUDŽIAMAJAME PROCESU.....	338
Austėja Rajunčiūtė (stud.), Viktorija Boglajevaitė (stud.), vadovė Kristina Lukauskaitė–Valatkė PRIVATŪS JURIDINIAI ASMENYS: JŲ STEIGIMO IR VALDYMO ESMINIAI ASPEKTAI.....	345
Rusnė Sipavičiūtė (stud.), vadovė Nerija Kovalenkovienė BENDRININKAVIMO REIKŠMĖ BAUDŽIAMAJAME PROCESU.....	350

*Vadybos mokslo krypties straipsniai***DARBUOTOJŲ ĮSITRAUKIMO DIDINIMAS VERSLO ORGANIZACIJOS PAVYZDŽIU***Gabija Miniotaitė (stud.), vadovė Lina Kupstienė**Kauno kolegija***Anotacija**

Vienas iš pagrindinių sunkumų, su kuriuo susiduria dauguma šių laikų įmonių, yra žemas darbuotojų įsitraukimo lygis. Darbuotojų įsitraukimo tema organizacijos valdyme yra labai aktuali ir analizuojama mokslinėje literatūroje. Kiekvienos organizacijos tikslas yra surasti atsidavusius, perspektyvius ir atitinkančias kompetencijas turinčius darbuotojus, kurie taip pat siektų ne tik asmeninių tikslų, bet ir įsitrauktų į įmonės veiklą. Darbuotojų įsitraukimas turi tiesioginį ryšį su asmenų produktyvumo išlaikymu, klientų pasitenkinimu, pačios organizacijos veiklos efektyvumo užtikrinimu. Šiame straipsnyje pristatoma darbuotojų įsitraukimo koncepcija, nagrinėjama žmogiškųjų išteklių valdyme. Darbuotojų įsitraukimas aptariamas teoriniu aspektu, pristatomi įsitraukimo modeliai ir įsitraukimą skatinantys veiksniai. Pateikiama atlikto tyrimo metodika ir darbuotojų įsitraukimo analizė UAB „Gama“. Atsižvelgiant į atlikto tyrimo rezultatus yra pristatomos darbuotojų įsitraukimo didinimo galimybės šioje bendrovėje. UAB „Gama“ siekia įtraukti visus darbuotojus į organizacijos vykdomą veiklą, taikant skirtingas motyvavimo priemones, kurios padėtų sukurti skatinančią ir palankią darbo aplinką. Kyla problemiškas klausimas – kokie sprendimo būdai padidintų darbuotojų įsitraukimą UAB „Gama“. Tyrimo metodai: mokslinių šaltinių analizė, UAB „Gama“ duomenų analizė, darbuotojų apklausa raštu ir interviu su vadovu. Atlikus tyrimą gauti rezultatai, kad UAB „Gama“ darbuotojai nėra pakankamai įsitraukę į organizacijos veiklą. Dalis darbuotojų patiria stresą darbo metu, didelis darbo krūvis, įkvėpimo stoka, kas neleidžia jiems pilnai susikoncentruoti. Bendrovei yra siūloma pagerinti mikroklimatą, užtikrinant darbuotojų psichologinę ir fizinę būseną, suteikiant karjeros galimybes ir priemones, skatinančias juos labiau įsitraukti į organizacijos veiklą.

Raktiniai žodžiai: darbuotojų įsitraukimas, darbuotojai, skatinimas, išsipareigojimas.

Įvadas

Sparčiai modernėjantis pasaulis, kuris apima daugelį aspektų, tobulėja ir keičiasi su laiku, įskaitant socialinius pokyčius, kultūrinę įvairovę, technologijų pažangą ir ekonominę plėtrą. Vykstant globalizacijai, mobilumui ir technologijų panaudojimui daugumoje gyvenimo sričių, kyla reikalavimai ir darbų atlikimui. Žmogiškųjų išteklių valdymo specialistai privalo ieškoti naujų galimybių, kurios leistų darbuotojams labiau įsitraukti į organizacijos veiklą ir prisitaikyti prie esamų iššūkių. Kaip teigia Bakker ir Leiter (2010), darbuotojų įsitraukimas siejasi su bet kokio pobūdžio sudėtingu darbu ir apibūdinamas kaip gebėjimas panaudoti visas jėgas, spręsti iškilusias problemas, užmegzti ryšį su aplinkiniais ir taip kurti tinkamas novatoriškas paslaugas. Darbuotojų reagavimas į organizacijos politiką, struktūrą ir praktiką, turi įtakos ir jų potencialui įsitraukti. Stabili darbo aplinka išlaiko tvirtą darbuotojų įsitraukimo ir darbo lygį, kurioje yra parodomas tinkamas ryšys tarp įmonės ir asmeninių vertybių. Įsitraukimas yra veikiamas skirtingų išorinių ir vidinių organizacijos nulemtų veiksnių. Įmonės, siekiančios įgyvendinti užsibrėžtus tikslus, pasitelkia darbuotojus, kurie yra gyvybinės jėgos, vykdo paskirtas užduotis ir yra pagrindinė organizacijos stumiamoji jėga (Macijauskienė, Jesevičiūtė-Ufartienė, 2023).

Straipsnio tikslas – išanalizavus darbuotojų įsitraukimą teoriniu aspektu, pasiūlyti įsitraukimo didinimo galimybių UAB „Gama“.

Tyrimo objektas – UAB „Gama“ darbuotojų įsitraukimas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikti darbuotojų įsitraukimo teorinę analizę.
2. Įvertinti darbuotojų įsitraukimą UAB „Gama“.
3. Pasiūlyti darbuotojų įsitraukimo didinimo galimybių UAB „Gama“.

Darbuotojų įsitraukimas teoriniu aspektu

Asmens įsitraukimas yra vienas iš svarbiausių rezultatyvių įmonės rodiklių. Darbuotojai siekia labiau įsitraukti į darbą, noriai atlieka paskirtas užduotis yra entuziastingi veikloje ir labiau atsidavę, taip suteikiant galimybę didinti efektyvumą. Darbuotojų įsitraukimas sukuria aplinką, kurioje žmonės įtakoja veiksmus, priimdami tam tikrus sprendimus. Darbuotojų įsitraukimo samprata pagal užsienio mokslininkus pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė. Darbuotojų įsitraukimo sąvokos apibrėžimai

Darbuotojų įsitraukimo sąvokos apibrėžimas	Autorius
Darbuotojų įsitraukimas gali būti esminis dalykas patenkinant tam tikrus svarbiausius psichologinius poreikius, kurie gali turėti teigiamą organizacinį poveikį. Įsitraukimas į darbą –	Gopinath ir Kalpana (2020)

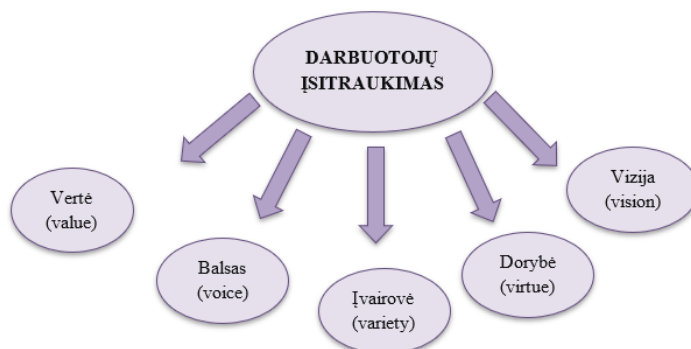
tai laipsnis, kuriuo darbuotojas susitapatina su savo darbu, aktyviai jame dalyvauja ir mano, kad jo darbas yra svarbus savarankiškam darbui.	
Įsitraukimas į darbą – tai laipsnis, kuriuo žmogus susitapatina su savo darbu, aktyviai jame dalyvauja ir mano, kad darbas yra svarbus savivertei	Bagia ir Cipta (2020)
Darbuotojų įsitraukimas tai pagrindinė gyvybiškai svarbi pareiga, skatinanti darbuotojų veiklos, rezultatų sklandų tobulėjimą.	Adhitama ir Riyanto (2020)
Darbuotojų įsitraukimas – tai požiūris į asmens pasitenkinimą, jos vykdymą ir įsipareigojimą, tai teigiamas ryšys su supančia aplinka.	Hussain, Waseem ir kt. (2021)
Įsitraukimas į darbą vaidina entuziazmo vaidmenį, atsidavimą ir įsisavinimą darbe, kuomet žmogus jaučia motyvaciją atliekamoje veikloje.	Kurniawati ir Raharja (2022)
Darbuotojų įsitraukimas yra prisirišimas prie organizacijos, kai asmuo identifikuoja save darbo prasme. Įsitraukimas atsiranda, kaip žmonės užima savo pareigas ir nori įdėti pastangų.	Islam ir Babgi (2023)

Pasak Borst ir kt. (2020), darbuotojų įsitraukimas yra susijęs su pagrindiniais požiūrio rezultatais: įsipareigojimu ir pasitenkimu darbu, ir neigiamai akcentuojamas su dviem elgesio rezultatais: apyvartos ketinimai ir darboholizmas. Darbuotojai, kurie demonstruoja mažesnę įsitraukimo lygį yra labiau linkę patirti padidėjusį stresą. Kuris savo ruožtu kenkia jų atsidavimui organizacijai, taip sukuriant besitęsiantį ciklą, kurį gali būti sunku nutraukti. Įsitraukę darbuotojai dažnai jaučiasi vertinami, pripažinti ir gerbiami, kas didina jų lojalumą. (Jnaneswar ir Ranjit, 2023).

Kaip teigia Jnaneswar (2020), darbuotojų įsitraukimas įvyksta, kuomet darbuotojai turi teigiamą požiūrį į poreikius tenkinančius darbo gebėjimus, taip pat, kaip save atspindi darbuotojai įdarbina atlikdami jiems paskirtą darbą. Darbuotojų įsitraukimas į įmonės veiklą yra visuma, jungianti organizaciją: emociniu, pažintiniu, fiziniu aspektu. Autoriai pažymi, kad organizacijos ar korporacijos vienas iš pagrindinių tikslų yra vieningi ir į jų veiklą įsitraukę darbuotojai, kurie suteikia konkurencinį pranašumą ir didina produktyvumo mastą.

Organizacijos siekiančios prisitaikyti prie besivystančios ir besikeičiančios verslo aplinkos, turi sutelkti dėmesį ir į darbuotojų įsitraukimą. Įmonės privalo prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų, technologinių pokyčių, konkurencijos ir kitų iššūkių. Modernėjant pasauliui, vykstant skaitmeninei transformacijai, keičiasi ir tobulėja organizacijų aplinka: pasitelkiama dirbtiniu intelektu, gyvą bendravimą keičia išmanieji įrenginiai, sukuriamos naujos technologijos. Todėl vienas iš svarbiausių dalykų norint išlaikyti darbuotojų įsitraukimą, būtina sukurti strategijas ir priemones, kurios padės skatinti asmens motyvaciją ir atsidavimą darbu. Analizuojant mokslinę literatūrą yra išskiriami darbuotojų įsitraukimą skatinantys teoriniai modeliai.

Kaip teigia Kumar (2021) viename iš savo naujausių straipsnių, kuomet pasaulyje vyrauja nestabili verslo aplinka ir yra susiduriama su iššūkiais, kurie pakeičia įmonės veiklos sąlygas, organizacijos privalo būti lankstūs ir ieškoti naujų galimybių. Todėl autorius siūlo naudotis V5 įsitraukimo modeliu, kuris apima svarbiausius darbuotojų įsitraukimo aspektus: vertė (angl. value), balsas (angl. voice), įvairovė (angl. variety), dorybė (angl. virtue) ir vizija (angl. vision). Vertės ir balso aspektai yra apibrėžiami darbuotojų kontekste, o įvairovės, dorybės ir vizijos - organizacijos kontekste.



1 pav. V5 įsitraukimo modelis (sudaryta autorės pagal Kumar, 2021)

De-laCalle-Duran ir Rodriguez-Sanchez (2021) rekomenduoja teorinį modelį, kuris pagerintų darbuotojų įsitraukimą pandemijos laikotarpiu. 5C modelis, kurį sudaro penkios kategorijos, lemiančios darbuotojų įsitraukimo gerinimą:

- Susitaikymas (angl. Conciliation) – asmeninio gyvenimo ir darbo suderinimas, dirbant laikotarpiu, kuris reikalauja daug pastangų ir lankstumo.
- Auginimas (angl. Cultivation), tai darbuotojų tobulinimo schema, kuomet yra kalbama apie žmogaus tobulėjimo lūkesčius organizacijoje, paremiant asmeninėmis savybėmis, darbo patirtimi ir esamais įgūdžiais.
- Pasitikėjimas (angl. Confidence) – apibrėžiamas ir siejamas su saugumu. Autoriai teigia, kad darbuotojų įsitraukimas pagerės, kuomet darbuotojai bus užtikrinti, kad organizacijų pastangos apsaugoti juos, laikantis rekomendacijų ir imantis papildomų priemonių pandemijos laikotarpiu.
- Atlyginimas ar kompensacija (angl. Compensation) – darbuotojų atlyginimas už atliktą paslaugą ar darbą, kitaip dar apibūdinamos premijos, kurios motyvuoja darbuotojus.

• Komunikacija (angl. Communication) – bendras požiūris į komunikaciją yra toks, kad tai sąveika socialiniame kontekste. Bendravimas šių laikų visuomenėje yra labai svarbus, kuomet yra statomi barjerai tarp organizacijų ir darbuotojų dėl atstumo susieto su nuotoliniu darbu. Todėl yra skatinamas aktyvesnis bendravimas su savo darbdaviais, taip užtikrinant grįžtamąjį ryšį ir didesnę darbuotojų įsitraukimą organizacijos veikloje.

Darbuotojų įsitraukimą skatina įvairūs veiksniai, kurie turi įtakos fizinei, emocinei ir psichologinei būsenai. Kiekvienos įmonės veiksniai skiriasi nuo darbo pobūdžio ir reikalavimų, aplinkos ir puoselėjamos organizacinės kultūros.

Pasak Mercy ir Choudhary (2019), yra trūkumas patyrusių ir tinkamai apmokytų darbuotojų, kurių svarba yra išaugusi dėl vykstančios globalizacijos. Sprendžiant šią kylančią problemą organizacijos turėtų ugdyti nepriekaištingą klimata, kurį darbuotojai vertina kaip palankų ir pagrįstą suvokimą, išnaudojant visą savo potencialą. Autoriai atskleidžia pagrindinius 7 darbuotojų įsitraukimo organizacinius veiksnius:

1. Organizacinis palaikymas – susijęs su parama, kurį darbuotojui suteikia vadovai ir organizacija. Tai konkretūs aspektai, apimantys veiksnius susijusius su lygiaverčiu darbo krūvio paskirstymo galimybe, įgūdžių tobulinimu, novatoriškumu.

2. Procesinis teisingumas, tai dar vienas veiksnys, kuris skatina įsitraukimą ir yra susijęs su sprendimų kontrolę norint pagrįsti darbuotojo rezultatus. Taip pat parodo nuoseklumą, tikslumą, teisingus gebėjimus, reprezentatyvumą ir etiškumą.

3. Suvokiamas pasitikėjimas yra esminis elementas palaikant ir kuriant gerus darbo santykius tarp darbuotojo ir organizacijos. Tai apima bendrą darbo klimata, pasitikėjimą, veiklų koordinavimą, vaidmenų paskirstymą.

4. Darbo charakteristika atsižvelgia į aiškų bendravimą įmonėje, savarankiškumą, grįžtamąjį ryšį, užduočių įvairovę.

5. Vaidmens efektyvumas parodantis vaidmens reikšmę, darbuotojo vertę, streso ir spaudimo lygį. Be to, kai darbuotojas pasinaudoja galimybėmis išbandyti netradicinius problemų sprendimo būdus, vaidmens efektyvumas tampa veiksmingesnis. Asmeninio gyvenimo ir darbo pusiausvyros išlaikymas taip pat padidina didesnę darbuotojų įsitraukimą ir aktyvesnį vaidmens efektyvumą.

6. Apdovanojimai ir pripažinimas turi įtakos darbuotojų įsitraukimui, tai darbuotojo lūkesčiai dėl finansinio ir nefinansinio atlygio ir pripažinimo darbe. Darbuotojo karjeros perspektyvos, teisingas atlygis, vadovų pripažinimas ir įvertinimas.

7. Įgalinimas – tai pasiūlymo priėmimas, darbuotojui suteikiama perspektyva būti novatoriškam, priimant sprendimus susijusius su organizacijos tikslais, vizijomis ir misijomis (Mercy, Choudhary, 2019).

Halbusi, Sulaiti ir kt. (2023) teigimu, emocinis įsipareigojimas turi teigiamos įtakos įsitraukimui į darbą. Kuomet darbuotojai jaučiasi emociškai geriau susiję su organizacija, jie yra labiau linkę dėti daugiau pastangų į savo vaidmenis, siekia parodyti entuziazmą ir didesnę atsidavimą. Veiksniai, tokie kaip vadovų parama, individualios savybės, darbo išteklių atlieka lemiamą vaidmenį darbuotojų įsitraukime. Darbuotojams suteikus galimybę priimti sprendimus, kurie užtikrintų gerą ir tinkamą darbo vietą, tai leidžia sustiprinti emocinį įsipareigojimą ir įsitraukimą į darbą. Organizacijos, kurios siekia sukurti atsidavusią darbo jėgą ir motyvuotą darbo aplinką, turi atsižvelgti ir į įvairius veiksnius, įtakojančius aukštą emocinį įsipareigojimą ir įsitraukimą į darbą lygį, taip gerinant organizacijos veiklą.

Darbuotojų įsitraukimas UAB „Gama“

Atlikus mokslinės literatūros analizę ir įvertinus darbuotojų įsitraukimo sąvoką, atliekamas kiekybinis tyrimas UAB „Gama“. Bendrovė yra vartotojiško lizingo įmonė, kuri lengvai ir patogiai teikia paslaugas klientams visoje Lietuvoje. Šioje įmonėje yra įdiegta sistema, kuri suteikia vartotojams galimybę per maksimaliai trumpą laiką sudaryti vartojimo kredito sutartį.

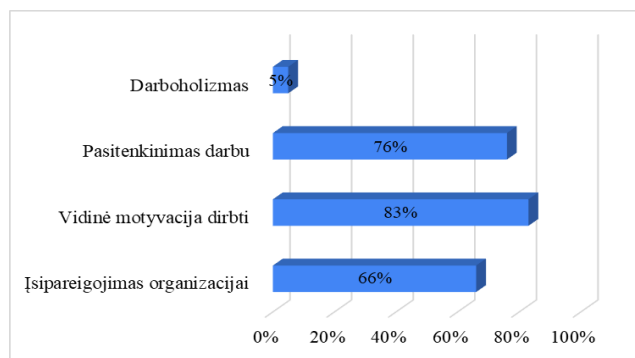
Tyrimo metu siekiama išanalizuoti darbuotojų įsitraukimą bendrovėje ir veiksnius, kurie turi įtakos pasitenkinimui darbu ir organizacijos rezultatams. Siekiant detaliau išanalizuoti darbuotojų įsitraukimą bendrovėje, tyrimo metu buvo atliktas interviu su personalo vadove, kurio tikslas – įvertinti darbuotojų įsitraukimą iš vadovo požiūriu.

Tyrimo metodas (1) – anketinė darbuotojų apklausa. Anketa sudaryta iš klausimų, apimančių respondentų suvokimą apie darbuotojų įsitraukimą, darbuotojų būseną dirbant įmonėje, veiksnius, kurie sąlygoja jų įsitraukimą, vadovų požiūrį į darbuotoją, sudarytas sąlygas siekti karjeros, organizuojamų veiklų įtaka respondentų įsitraukimui ir daugelį kitų aspektų. Tyrimo metodas leidžia darbuotojams pateikti nuoširdžius atsakymus, nes anketa yra konfidenciali ir anonimiška. Dalis klausimų buvo užduodami, norint išsiaiškinti darbuotojų pasiskirstymą pagal socialines grupes: respondentų lytį, darbo stažą, amžių, išsilavinimą ir skyrių kuriame dirba. Anketa sudarė iš viso 15 klausimų.

Tyrimo eiga. Siekiant išanalizuoti darbuotojų įsitraukimą bendrovėje, buvo pasirinkta apklausti visus esamus „Gama“ darbuotojus, išsiunčiant apklausą asmeniškai kiekvienam darbuotojui elektroniniu paštu. Siekiant gauti kuo atviresnius atsakymus, buvo paaiškinta, kad surinkti duomenys bus naudojami tik tyrimo tikslams ir asmeninė informacija išliks konfidenciali. Gauti tyrimo duomenys analizuojami Microsoft Office Excel programa, susisteminti procentine išraiška ir naudojantis 5 balų Likerto skale, apskaičiuojant svertinį vidurkį pateikti diagramose.

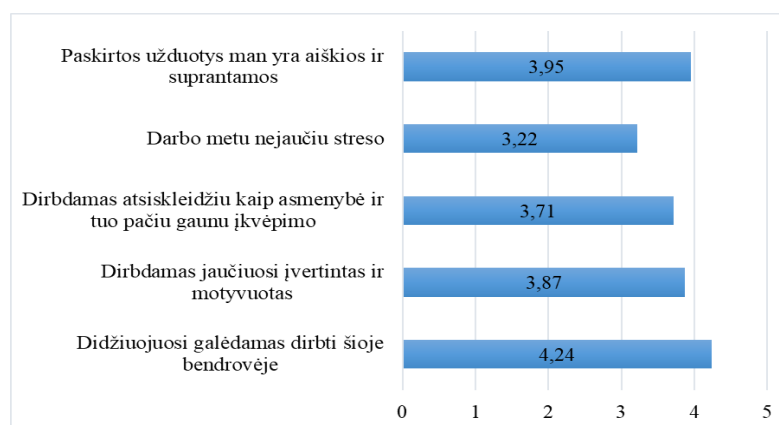
Tyrimo metodas (2) – interviu, kurio metu buvo užduodami klausimai personalo vadovei, siekiama išsiaiškinti, ar darbuotojai yra pakankamai įsitraukę į įmonės vykdomą veiklą vadovo požiūriu.

Tyrimo dalyvavo 41 UAB „Gama“ darbuotojas, t. y. 89 proc. bendrovėje dirbančių asmenų. Apklausoje atsakymus pateikė 89 proc. dirbančių moterų (24) ir 79 proc. bendrovėje dirbančių vyrų (15). 5 proc. apklausoje dalyvių (2 respondentai) nenorėjo atskleisti savo lyties.



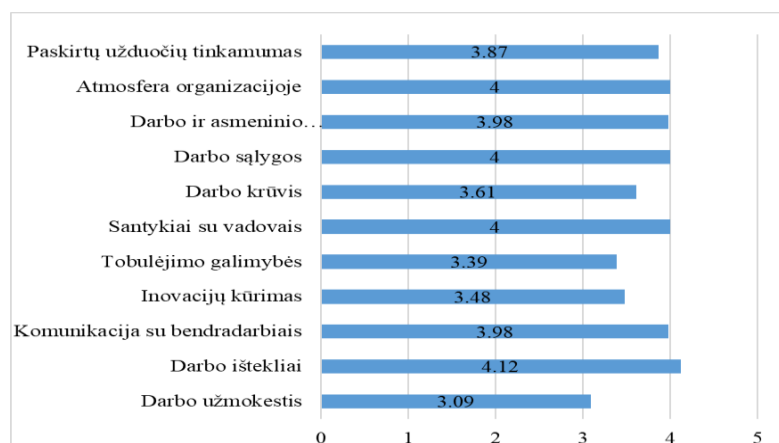
2 pav. Respondentų suvokiama darbuotojų įsitraukimo sąvoka

Apklausoje rezultatai atskleidė, kaip esami UAB „Gama“ darbuotojai supranta įsitraukimo sąvoką. Dauguma (83 proc.) teigia, kad darbuotojų įsitraukimas yra vidinė motyvacija dirbti. Panašūs atsakiusių skaičiai (76 proc.) supranta darbuotojų įsitraukimą kaip pasitenkinimą darbu. Šie atsakymai atspindi respondentų norą siekti bendrų asmens ir organizacijos tikslų, įgyvendinant esamą potencialą darbo vietoje. 66 proc. atsakiusių respondentų įvardija darbuotojų įsitraukimą kaip įsipareigojimą organizacijai. Pagal atsakiusių respondentų nuomonę ir darbo stažą organizacijoje, galima teigti, kad esamos galimybės ir pripažinimas leidžia išlaikyti lojalius darbuotojus. Maža dalis (5Gam.) respondentų teigia, kad darbuotojų įsitraukimas yra darboholizmas. Tai netinkamai suprantama sąvoka, nes darboholizmas turi neigiamos įtakos darbuotojų fizinei, psichologinei būsenai, taip pat santykiams su bendradarbiais.



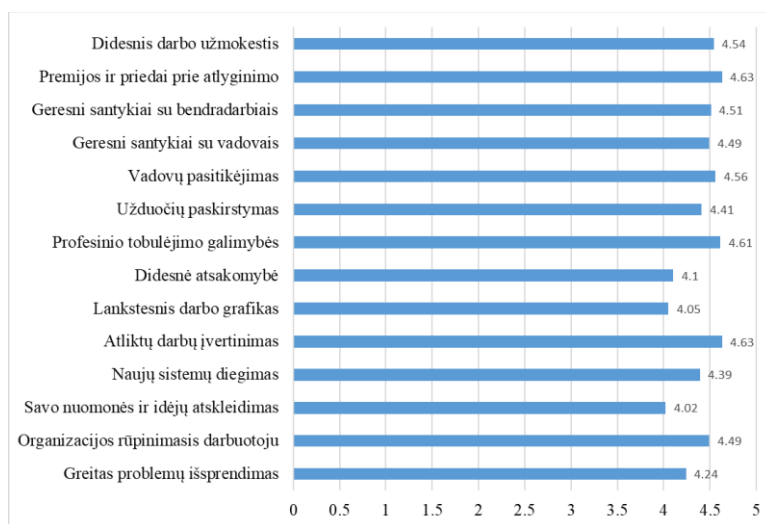
3 pav. Darbuotojo būseną dirbant UAB „Gama“

Vertinant pateiktus atsakymus apie darbuotojų būseną dirbant UAB „Gama“, tai dauguma (85 proc.) respondentų sutinka arba iš dalies sutinka su tuo, kad didžiuojasi galėdami dirbti šioje bendrovėje (svertinis vidurkis – 4,24). Šiek tiek mažiau (73 proc.) apklaustųjų teigia, kad jų darbas yra įvertintas ir motyvuotas. 71 proc. teigia, kad dirbdami atsiskleidžia kaip asmenybės ir tuo pačiu gauna įkvėpimo. Analizuojant darbuotojų būseną darbo metu ir jaučiamą stresą, tai 7 proc. sutinka su teiginiu, kad darbo metu nejaučia streso, 49 proc. iš dalies sutinka. Tačiau 27 proc. nesutinka arba iš dalies nesutinka, kad darbo metu jie nejaučia streso (svertinis vidurkis – 3,22). Remiantis pateiktais tyrimo rezultatais apie darbuotojų būseną dirbant UAB „Gama“ galima teigti, kad dauguma esančių darbuotojų jaučiasi gerai dirbdami šioje bendrovėje. Tačiau dalis asmenų patiria stresą, nejaučia įkvėpimo ir pilnai nėra atsiskleidę kaip asmenybės.



4 pav. Veiksniai, sąlygojantys darbuotojų įsitraukimą UAB „Gama“

Analizuojant respondentų nuomonę apie veiksnius, kurie sąlygoja jų ištraukimą organizacijoje, tai 15 proc. atsakiusių darbuotojų teigia, kad mokamas atlyginimas yra labai geras ir 22 proc. sutinka, kad darbo užmokestis yra geras. Vidutiniškai esamą atlyginimą vertina 34 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų, 17 proc. vertina blogai ir 12 proc. atsakiusių asmenų esamas atlyginimas netenkina (svertinis vidurkis yra 3,09). Kalbant apie darbo išteklius organizacijoje, tai dauguma (76 proc.) tyrime dalyvavusių asmenų vertina labai gerai arba gerai, t. y. esami resursai didina darbuotojų ištraukimą. Daugiau negu 53 proc. darbuotojų inovacijų kūrimą organizacijoje vertina labai gerai ir gerai, 26 proc. dalyvavusių tyrime vertina tai vidutiniškai ir 21 proc. atsiliepia neigiamai (svertinis vidurkis – 3,48). Analizuojant santykius su vadovais ir komunikacija su bendradarbiais, tai respondentų atsakymai pasiskirstę panašiai, nei vienas iš dalyvavusių asmenų tyrime neigiamai neįvertina esamų veiksnių, kurie įtakoja didesnę ištraukimą. Daugiau negu pusė respondentų įvardija labai gerai arba gerai, kad paskirtų užduočių tinkamumas, atmosfera organizacijoje, darbo sąlygos, asmeninio gyvenimo ir darbo suderinimas sąlygoja didesnę ištraukimą organizacijos veikloje. Kalbant apie darbo krūvį, tai 54 proc. atsakiusių respondentų teigia, kad šis veiksnys sąlygoja darbuotojų didesnę ištraukimą, 36 proc. įvardija tai vidutiniškai, tačiau 10 proc. esančių darbuotojų jaučiasi perkrauti ir neturi laiko atlikti tinkamai paskirtus darbus (svertinis vidurkis – 3,61).



5 pav. Respondentų ištraukimą sąlygojantys veiksniai

Vertinant veiksnius, kurie labiau galėtų paskatinti darbuotojus ištraukti į įmonės veiklą, tai dauguma sutinka, kad premijos, priedai prie atlyginimo ar didėnis darbo užmokestis sudomintų esamus darbuotojus labiau ištraukti. Kalbant apie geresnius santykius tiek su bendradarbiais, tiek su vadovais, tai 56 proc. respondentų visiškai sutinka, kad geresnė komunikacija gali darbuotojus įtraukti labiau į įmonės veiklą. Dauguma respondentų visiškai sutinka, kad profesinio tobulėjimo galimybės, atliktų darbų įvertinimas, organizacijos rūpinimasis darbuotojais, vadovų pasitikėjimas leistų labiau darbuotojams ištraukti į įmonės darbą. Tačiau yra dalis asmenų, kurie nėra užtikrinti, ar esami veiksniai, kaip pavyzdžiui didėsnė atsakomybė, lankstesnis darbo grafikas, savo nuomonės ir idėjų atskleidimas paskatintų darbuotojus ištraukti labiau į organizaciją ir susidomėti esama veikla, vykdoma bendrovėje.

Analizuojant interviu su personalo vadove atsakymus matyti, kad UAB „Gama“ darbuotojai nėra pakankamai ištraukę į organizacijos veiklą. Jos nuomone, dalis darbuotojų nėra motyvuoti siekti tikslų, kurie leistų bendrovėje įdiegti naujas inovacijas ar kurti iniciatyvas. Siekiant padidinti darbuotojų ištraukimą, yra organizuojamos vasaros ir žiemos šventės. UAB „Gama“ kiekvienais metais vasaros metu planuoja išvyką į kitas šalis, kurių metu darbuotojai stiprina tarpusavio bendravimą, pasidalina įvykdytais tikslais, atitrūksta nuo rutinos, atsipalaiduoja ir taip sumažina stresą. Organizuojamos išvykos ar renginiai, kurių metu siekiama suburti esamą kolektyvą, nesudomina darbuotojų, o tai neskatina jų pakankamai ištraukti į bendrovės veiklą.

Darbuotojų ištraukimo didinimo galimybės UAB „Gama“

Atlikus tyrimą UAB „Gama“, atskleisti pagrindiniai veiksniai, kurie įtakos turi organizacijos darbuotojų ištraukimui. Remiantis analizuota literatūra ir atliktu kiekybiniu tyrimu organizacijoje, yra siūlomos priemonės, kurios paskatintų darbuotojus labiau ištraukti į darbinę veiklą.

Bendrovė, siekdama sudaryti tinkamas sąlygas darbuotojų ištraukimui didinti, privalo atsižvelgti į darbuotojų nuomonę ir poreikius. Visų pirma, bendrovė turėtų nusistatyti laikotarpį, per kurį būtų siekiama įgyvendinti tikslą, susijusį su darbuotoju ištraukimu, sukurti veiksmų planą, kurio pagalba būtų galima susikoncentruoti į tikslo įgyvendinimą. Tikslo įgyvendinimo laikotarpis yra numatomas 12 mėnesių, po kurio būtų analizuojama, ar veiksniai skatina darbuotojus ištraukti į organizacijos veiklą, ar iš tiesų reikalingas ilgesnis laikotarpis ir kitos priemonės. Įvertinus tyrimo rezultatus yra siūloma:

- Organizuoti visų darbuotojų susitikimą kartą per mėnesį. Susitikimo metu vyktų diskusija, analizuojama, kurias sritis bendrovė turėtų tobulinti, išklausti esamų darbuotojų poreikius, siekiant įtraukti visus į jų kasdieninę darbinę veiklą. Taip vadovai leistų darbuotojams pasijusti svarbiems priimančiam tam tikrus sprendimus ir išsakant savo nuomonę. Šios priemonės taikymas UAB „Gama“ papildomai nieko nekainuotų.

- Organizuoti mokymus, kurie padėtų darbuotojas valdyti stresą, emocijas konfliktinių situacijų metu, tobulinti klientų aptarnavimą, suteikiant darbuotojams įgūdžių.

- Efektyvus psichologinės įtampos (streso, nerimo, baimės) ir konfliktų valdymas. Nuotoliniu būdu vykstantys mokymai mokymugidas.lt, kurių trukmė 8 ak. val., kaina asmeniui yra 164 Eur. Įmonei pasirinkus šiuos mokymus, 20 asmenų grupei kaina iš viso būtų 3280 Eur.

- Klientų aptarnavimo kokybės gerinimo mokymai. Šie mokymai yra skirti darbuotojams, kurie tiesiogiai bendrauja su klientais ir siekia sudominti klientus, teikiant UAB „Gama“ paslaugas. Šių mokymų trukmė 6 ak. val., kaina asmeniui 109 Eur, 20 asmenų grupei kaina būtų 2180 Eur.

- Mokymai skirti tiek naujiems, patirties neturintiems, tiek didelį darbo stažą turinčių įmonių ar skyrių vadovams, kurie siekia pagerinti savo vadovavimo efektyvumą. Mokymų trukmė yra 16 ak. val., kaina vienam asmeniui – 690 Eur, iš viso 5 vadovams kaina būtų 3450 Eur.

Remiantis atliktu tyrimu organizacijoje visi siūlomi mokymai yra orientuoti į darbuotojų poreikius. Siūlomų mokymų kaina 46 asmenims būtų 9600 Eur. Darbuotojai turėtų pasirinkimą rinktis iš dviejų variantų, tačiau esant poreikiui būtų galimybė dalyvauti ir keliose organizuojamose mokymuose.

- Organizuoti grupinius užsiėmimus su psichologu pasinaudojus psychodemia.lt teikiamomis paslaugomis. Šie užsiėmimai suteiktų darbuotojams praktinės naudos, leistų atsipalaiduoti, suteiktų tam tikrų papildomų žinių, kurios apima psichosomatinį simptomų atpažinimą. Bendrovei pasirenkant 2 užsiėmimus 5-10 asmenų grupei su psichologu, kaina būtų 660 Eur. Jeigu užsiėmimuose dalyvautų 20 darbuotojų, kaina iš viso būtų 1320 Eur.

- Organizuoti profesinio tobulėjimo kursus siekiant karjeros. Siūloma skirti biudžetą seminarams, mokymų programoms, kursams, tobulinant profesines žinias ir įgūdžius. Profesiniams kursams vienam darbuotojui bendrovė galėtų skirti 250 Eur. Jeigu organizacijoje pasinaudotų šiuo pasiūlymu visi esantys darbuotojai, tai išlaidos būtų 11500 Eur.

- Diegti priemones, skatinančias darbuotojų įsitraukimą.

- Kuro išlaidų kompensavimas kelionei į / iš darbo. Darbuotojui kartą per mėnesį būtų suteikiamas 50 Eur biudžetas. Jeigu šiuo pasiūlymu pasinaudotų visi esantys darbuotojai, tai metinės išlaidos bendrovei būtų 27 600 Eur.

- Bendri pietūs skyrių darbuotojams kartą per mėnesį. Pagal maitinimo įstaigų kainas, vienam asmeniui būtų skirta 10 Eur per mėnesį. Metams visiems darbuotojams išlaidos būtų 5520 Eur.

- Suformuoti naudų paketą. Kartą per mėnesį skirti 30 Eur biudžetą kiekvienam darbuotojui, kurį jis galėtų panaudoti pasirinktinai sporto klubui, apsilankymui teatre ar muziejuje, poilsiui SPA ar baseine. Šios priemonės taikymas bendrovėje visiems darbuotojams metams kainuotų 16560 Eur.

- Skirti labiausiai nusipelnusiam darbuotojui už užduočių įvykdymą dovanų kuponą. Kiekvieną mėnesį reikėtų įvertinti kiekvieno darbuotojo nuopelnus organizacijai, pasiektus rezultatus. Tai paskatintų kiekvieną darbuotoją labiau įsitraukti į bendrovės veiklą, leistų darbuotojui pasijusti vertinamam ir pripažintam už savo pastangas, ir siekti geresnių rezultatų ateityje. Vienam darbuotojui būtų skiriamas 100 Eur dovanų kuponas. Organizacijai 12 mėnesių reikėtų skirti 1200 Eur biudžetą.

Visų šių priemonių įgyvendinimas priklauso nuo darbuotojų pageidavimų ir bendros įmonės politikos bei galimybių. Praėjus 12 mėnesių reikėtų įvertinti, ar tai suteikia naudos siekiant darbuotojus labiau įsitraukti į organizacijos veiklą ar reikėtų pasirinkti kitas įsitraukimą skatinančias priemones.

Išvados

1. Darbuotojų įsitraukimas yra vienas iš svarbiausių veiksnių, kuris plačiai analizuojamas kaip pagrindinis šiuolaikinės organizacijos principų. Daugelio mokslininkų įsitraukimas yra įvardijamas kaip psichologinė būseną, kuri parodo asmens nusiteikimą darbui ir pastangas, kurias asmuo atiduoda organizacijos gerovei. Darbuotojų įsitraukimo modeliai apima asmens ir darbo išteklius, tobulėjimo galimybes savo veikloje, gaunamą grįžtamąjį ryšį, komunikaciją su darbdaviais ir daugelį kitų. Veiksniai, kurie skatina darbuotojus įsitraukti į esamą veiklą, tai karjeros galimybės, darbo užmokestis, atitinkantis darbuotojų esamus poreikius, geri santykiai su aplinkiniais ir kita. Kiekviena organizacija privalo išanalizuoti esamas sritis, kurias reikia stiprinti tam, kad užtikrintų didesnę darbuotojų įsitraukimą.

2. Analizuojant atliktos apklausos rezultatus matoma, kad dauguma darbuotojų įsitraukimą apibūdina kaip įsipareigojimą ir džiaugiasi galėdami dirbti šioje organizacijoje. Tačiau keletas asmenų jaučiasi neišgirsti ir neįvertinti, patiria stresą, nejaučia įkvėpimo ir nėra atsiskleidę kaip asmenybės. Pagal pateiktus atsakymus, darbo užmokestis neatitinka darbuotojų lūkesčių, naujos inovacijos ir technologijos neįtraukia jų į darbo veiklą, yra didelis darbo krūvis. Analizuojant UAB „Gama“ personalo vadovės atsakymus matoma, kad darbuotojai nėra stipriai įsitraukę ir motyvuoti siekti geresnių rezultatų. Organizacija turi surasti sprendimo būdų, atsižvelgiant į darbuotojų išsakytą nuomonę ir pageidavimus.

3. Atsižvelgus į atlikto tyrimo rezultatus ir pagrindines problemas, su kuriomis susiduria UAB „Gama“ darbuotojai, yra siūloma gerinti organizacijos mikroklimatą, organizuojant mokymus klientų aptarnavimui gerinti, stresui ir nerimui valdyti, užsiėmimus su psichologu ir mokymus, skirtus vadovų kompetencijai kelti. Taip pat viena iš priemonių, skatinančių darbuotojus įsitraukti į organizaciją, yra suteikti karjeros galimybes visiems esantiems bendrovės

darbuotojams, skiriant biudžetą profesiniams kursams ir mokymams. Be to, siekiant įtraukti visus darbuotojus į organizacijos veiklą, yra siūloma organizuoti susitikimus, kurių metu vyktų diskusija, aptariant, kurias sritis reikėtų patobulinti. Organizacijai yra siūloma kompensuoti darbuotojams kuro išlaidas iš / į darbą, taip pat skirti biudžetą nemokamiems pietums su bendradarbiais kartą į mėnesį, suteikti naudų paketą pasirinktinai išleidžiant sporto klubui, laisvalaikio praleidimui teatre ar muziejuje, poilsiui SPA. Įvertinant darbuotojų darbo rezultatus yra siūloma labiausiai nusipelnusių darbuotojų apdovanoti kuponu, taip suteikiant darbuotojams motyvacijos, palaikant jų produktyvumą. Siekiant įgyvendinti siūlomas priemones, bendrovė turėtų darbuotojų įsitraukimui skirti 73330 Eur biudžetą per metus. Vertinant UAB „Gama“ grynąjį pelną, siūlomas priemones yra įmanoma įgyvendinti, nes išlaidos joms sudaro 1,39 proc. grynojo bendrovės pelno. Prieš įgyvendinant siūlomas priemones, bendrovė turi atsižvelgti ne tik į finansines priemones, bet ir į kitus veiksnius, kurie paskatintų darbuotojus įsitraukti ir labiau juos motyvuotų.

Literatūra

1. Bakker, A. B., and Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Dev. Int.* 23, 4–11. doi: 10.1108/CDI-11-2017-0207
2. Bagia, I & Cipta, Wayan & Suci, Ni. (2020). The Influence of Job Involvement, Job Characteristics and Organizational Commitment on the Employee's Performance of District Government.
3. Macijauskienė, E., & Jesevičiūtė - Ufartienė, L. (2023). Viešojo sektoriaus darbuotojų įsitraukimo į organizacijų veiklas skatinamųjų veiksnių vertinimas.
4. Gopinath, R., & Kalpana, R. (2020). Relationship of job involvement with job satisfaction. *Adalya journal*, 9(7), 306-315.
5. Adhitama, Julyan & Riyanto, Setyo. (2020). Maintaining Employee Engagement and Employee Performance during Covid-19 Pandemic at PT Koexim Mandiri Finance.
6. Hussam Al Halbusi, Khalid Ibrahim Al-Sulaiti, Salem AlAbri, & Ibrahim Al-Sulaiti. (2023). Individual and psychological factors influencing hotel employee's work engagement: The contingent role of self-efficacy. *Cogent Business & Management*, 10(3).
7. Kurniawati, N. I., & Raharja, E. (2022). The influence of employee engagement on organizational performance: a systematic review. *WSEAS Trans Bus Econ*.
8. Islam, Qamrul, and Mnahel Babgi. "Impact of Workforce Diversity Management on Job Performance of Employees in Saudi Arabia: Testing the Mediating Effect of Employee Engagement and Job Match / Qamrul Islam and Mnahel Babgi." *Management & Accounting Review (MAR)*, vol. 22, no. 3, 1 Dec. 2023, pp. 2–27.
9. Borst, R. T., Kruyen, P. M., Lako, C. J., and de Vries, M. S. (2020). The attitudinal, behavioral, and performance outcomes of work engagement: a comparative meta-analysis across the public, semipublic, and private sector. *Rev. Public Pers. Admin.* 40, 613–640. doi: 10.1177/0734371X19840399.
10. Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2023). Unravelling the role of organizational commitment and work engagement in the relationship between self-leadership and employee creativity. *Evidence-Based HRM*, 11(2), 158–176.
11. Jnaneswar, K. (2020). Impact of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Indian Retail Industry. *Indian Journal of Industrial Relations*, 55(3), 460–475.
12. Kumar, Puneet. (2021). V-5 Model of Employee Engagement during COVID-19 and Post Lockdown. *Vision: The Journal of Business Perspective*, vol. 25, no. 3, 21 Jan. 2021, p.
13. Mercy, R. J., & Choudhury, J.K (2019). An Exploratory Study on Organizational Factors Affecting Employee Engagement. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 10 (1), 6-9.
14. Hussam Al Halbusi, Khalid Ibrahim Al-Sulaiti, Salem AlAbri, & Ibrahim Al-Sulaiti. (2023). Individual and psychological factors influencing hotel employee's work engagement: The contingent role of self-efficacy. *Cogent Business & Management*, 10(3).

INCREASING EMPLOYEE ENGAGEMENT AS AN EXAMPLE OF A BUSINESS ORGANIZATION

One of the main challenges most companies face today is low employee engagement level. The topic of employee involvement in organizational management is very relevant and is analyzed in the scientific literature. The goal of every organization is to find employees who are dedicated, promising and have the right competencies, who would also achieve not only personal goals, but also get involved in companies. Employee absorption has a direct relationship with maintaining the productivity of individuals, customer satisfaction, and ensuring the organization's own performance. This article introduces the concept of employee engagement in human resource management. Employee engagement is discussed from a theoretical perspective, engagement models and engagement drivers are presented. The methodology of the conducted research and the analysis of employee involvement in Gama, UAB are presented. Considering the results of the conducted research, the possibilities of employee involvement in this company are presented. Gama, UAB aims to involve all employees in the organization's activities, using motivation measures that would help create a stimulating and favorable work environment. A problematic question arises – what solutions would increase the involvement of employees in Gama, UAB. Research methods: analysis of scientific sources, analysis of Gama, UAB data, written employee surveys and interview with the office manager. After conducting the research, the results were obtained that the employees of Gama, UAB are not sufficiently involved in the activities of the organization. Some employees experience stress, heavy workload, and lack of inspiration during work, which prevents them from fully concentrating. The company is offered to improve the microclimate, ensuring the psychological and physical condition of employees, providing career opportunities, and encouraging greater involvement in the organization's activities.

Keywords: employees, employee engagement, opportunities, encouragement, commitment.

DARBUOTOJŲ GRĮŽTAMOJO RYŠIO SIEKIMO ELGSENĄ LEMIANČIOS DARBO CHARAKTERISTIKOS

Agnė Ablačinskienė

Kauno kolegija

Anotacija

Grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemia darbo charakteristikos ir su jomis susiję veiksniai. Tinkamas darbo charakteristikų (darbo reikalavimų ir darbo išteklių) naudojimas, didina darbo efektyvumą, įsitraukimą, darbuotojai yra labiau motyvuoti siekti grįžtamojo ryšio. Svarbiausias dalykas grįžtamojo ryšio siekimo elgsenoje yra veiksniai, lemiantys grįžtamojo ryšio siekimo elgseną: darbuotojas, atlikdamas užduotis darbe, išsikelia ne tik asmeninius, bet ir darbinus tikslus, už atliktus darbus, reikalavimų išpildymui norima gauti grįžtamąjį ryšį. Atliktas tyrimas parodė, kad darbo charakteristikos lemia darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną. Tyrimo objektas – darbo charakteristikos, lemiančios grįžtamojo ryšio siekimo elgseną. Tyrimo metu taikyti šie metodai: atlikta mokslinės literatūros šaltinių analizė; vykdyta anketinė apklausa internetu; naudota grafinė ir statistinė duomenų analizė. Tyrimo rezultatai rodo, kad vertinant grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos vidurkį, kuris yra 3,51, galima daryti išvadą, kad darbuotojams yra svarbu grįžtamojo ryšio siekimo elgsena: svarbus yra vadovo vaidmuo suteikiant grįžtamąjį ryšį, akcentuojamas neformalus grįžtamas ryšys, atkreipiamas dėmesys kritišką ir detalią grįžtamąjį ryšį. Analizuojant darbo charakteristikų statistinį reikšmingumą grįžtamojo ryšio siekimo elgsenai, pastebima, kad statistinį reikšmingumą turi šios darbo charakteristikos: socialinė parama iš kolegų ($p = 0,000 < 0,005$), vaidmens dviprasmiškumas ($p = 0, < 0,005$) ir vaidmenų konfliktas ($p = 0,001 < 0,005$). Vertinant darbo charakteristikas, kurios turi didžiausią statistinį reikšmingumą grįžtamojo ryšio siekimo elgsenoje: vaidmenų konfliktas ($\beta = 0,197$), socialinė parama iš kolegų ($\beta = 0,201$), vaidmens dviprasmiškumas ($\beta = 0,175$). Aukščiausiai vertinami yra 6 iš 10 darbo charakteristikų vidurkių: vaidmens dviprasmiškumas (vidurkis 4,11) bei darbo virškrūvis (vidurkis 4,04), žemiausiai vertinami darbo charakteristikų vidurkiai: darbo ir namų konfliktas (vidurkis 2,64) bei autonomija (vidurkis 2,72).

Raktiniai žodžiai: darbuotojai, grįžtamojo ryšio siekimo elgsena, darbo charakteristikos, darbo reikalavimai, darbo ištekliai.

Įvadas

Šiandieniniame pasaulyje vis didesnis dėmesys yra skiriamas konstruktyviai suteiktam grįžtamajam ryšiui, kuris padeda išsiaiškinti darbuotojo, viziją, lūkesčius, keliamus tikslus, savijautą. Chae ir Park'o (2022) teigimu, grįžtamojo ryšio siekimo elgsena yra savireguliacinis būdas, skatinantis išspręsti kylančias problemas, tobulėti. Atlikti tyrimai parodo grįžtamojo ryšio siekimo naudą tiek individui, tiek organizacijai (Ashford, 1986; Ashford ir Cummings, 1985), dėl šios priežasties daugelis tyrimų buvo orientuojami į grįžtamojo ryšio ieškančiojo elgesio veiksnius. Remiantis atliktų tyrimų duomenimis, darbuotojai, siekdami grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos, demonstruoja geresnius darbo rezultatus, lojalumą, didesnę darbo našumą, jaučia pasitenkinimą darbu. Apžvelgiant grįžtamojo ryšio siekimo naudą organizacijai verta pažymėti konkurencinį pranašumą, sėkmingumą (Baker ir kt., 2003; Zenger ir Folkman, 2014). Pastebima, kad darbuotojai yra linkę siekti grįžtamojo ryšio, tačiau darbdaviai grįžtamojo ryšio neteikia taip dažnai, kaip darbuotojams norisi: Zenger ir Folkman (2014) atliktų tyrimų duomenimis, 98 proc. darbuotojai nurodo, kad negavę grįžtamojo ryšio išreiškia nenorą dirbti, sumažėjusią motyvaciją darbui, o 65 proc. darbuotojų norėtų grįžtamojo ryšio iš savo darbdavio gauti daugiau. Pastebima, kad nemažai yra atliktų tyrimų, kurie analizuoja grįžtamojo ryšio siekimo elgseną, naudą organizacijai ir kt., tačiau stinga tyrimų, kuriuose būtų randama, jog darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemia darbo charakteristikos, pasigendama tyrimų, kuriuose būtų tiriama grįžtamojo ryšio siekimo ir darbo charakteristikų sąsajos. Dėl šios priežasties keliamas probleminis klausimas kokios yra darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemiančios darbo charakteristikos?

Straipsnio tikslas – atskleisti darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemiančias darbo charakteristikas.

Tyrimo objektas – darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemiančios darbo charakteristikos.

Tyrimo uždaviniai:

1. Apibrėžti grįžtamojo ryšio siekimo elgseną ir jos ypatybes.
2. Apibūdinti darbo charakteristikas, sudarant atskirų darbo charakteristikų ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos sąsajų modelį.
3. Ištirti darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemiančias darbo charakteristikas.

Tyrimo metodai:

1. Mokslinė literatūros šaltinių analizė.
2. Anketinė apklausa, vykdoma internetu.
3. Grafinė bei statistinė duomenų analizė.

Grižtamojo ryšio siekimo elgsenos samprata

Bălăceanu, Vîrgă, Maricuțoiu (2021) grįžtamojo ryšio siekimo elgseną apibrėžia, kaip aktyvų elgesį, padedanti pasiekti strateginių tikslų ir pokyčių, tačiau Lam, Peng, Wong, Lau (2017) priduria, kad grįžtamojo ryšio siekimo elgsensys padeda darbuotojui įsivertinti darbo tinkamumą: ar atliekamas darbas atitinka darbo standartus ir elgsensys yra laikomas tinkamu. Vistik, Crans, Aksentieva, Beusaert, Segers (2022) pastebi, kad grįžtamojo ryšio siekimo elgsena neretai yra interpretuojama kaip asmens rodoma iniciatyva, padedanti įvertinti savo elgesį, o grįžtamojo ryšio paieška yra apibūdinama kaip procesas, padedantis gerinti kompetencijas, įgūdžius ir veiklos rezultatus. Chae, Park (2022) grįžtamojo ryšio siekimo elgseną apibūdina, kaip savireguliacinį būdą, kuris padeda darbuotojui tobulėti, išspręsti kylančias problemas, tobulėti profesinėje veikloje. Tačiau Brown, Ganesan ir Challagalla (2001) nurodo, kad grįžtamojo ryšio siekimo elgsena, kaip informacinis šaltinis, leidžiantis darbuotojams suvokti, ar jų lūkesčiai padeda tobulėti, siekti tikslų. Atlikta mokslinės literatūros analizė leidžia identifikuoti grįžtamojo ryšio siekimo elgseną ir jos ypatybes, kurią skirtingi autoriai pateikia panašiai: procesas, darbuotojų iniciatyva, tikslų siekimas, tobulėjimas, kompetencijų gerinimas, siekiama padidinti aiškumą, darbo našumą, darbo rezultatus ir kt.

Pastarųjų dvidešimt metų atliktų tyrimų duomenimis, grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos tyrimai buvo vieni aktualiausių tyrimų Vadybos tyrimų sričių. Tyrimai parodė grįžtamojo ryšio siekimo naudą tiek organizacijai, tiek darbuotojui (Anseel, Lievens, Levy, 2007): grįžtamojo ryšio siekimas padeda didinti aiškumą, netikrumą, kuris yra tiesiogiai susijęs ne tik su organizaciniais, bet ir individualiais ištekliais (Whitaker ir kt., 2007). Išskiriami šie grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos bruožai: matomas teigiamas pokytis atliekamų užduočių kokybėje, pasiekiami aukštesni darbo rezultatai, didinama darbuotojų motyvacija, kvalifikacija, tinkamai reprezentuojamas organizacijos įvaizdis. Auh ir kt. (2019) atliktame tyrime randama sąsajų tarp darbuotojo grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos ir darbdavio, nes darbuotojas, kuris jaučia palaikymą ir padrąšinimą iš savo darbdavio, dažniau siekia grįžtamojo ryšio negu tas, kurio darbdavys nepalaiko ir nemotyvuoja.

Darbo charakteristikų samprata

Darbo charakteristikas apibrėžiančių sąvokų nėra daug, tačiau pateikiami apibrėžimai panašūs: darbo pobūdis, užduotys, atliekamas darbas. Anot Hackman'o ir kt. (1980), darbo charakteristikos dažnai gali padidinti darbo efektyvumą, o sumažinti – darbuotojų kaita, pravaikštos, darbuotojų nepasitenkinimas ir kt., dėl šios priežasties buvo kuriamos teorijos, padedančios koncentruoti veiksnius, kurie padėtų didinti darbuotojų įsitraukimą, motyvaciją, pasitenkinimą darbu (Humprey, Jenifer ir Morgeson, 2007). Tačiau darbo charakteristikos yra siejamos su pagrindine dimensija, lemiančia grįžtamojo ryšio siekimo elgseną: darbuotojai, susitapatinę su paskirta užduotimi ar darbu, buvo labiau savarankiški ir dviprasmiški, labiau linkę siekti grįžtamojo ryšio (Ashford ir kt., 2016).

Pasak Bakker ir Demerouti (2017), darbo charakteristikos gali būti skirstomos į darbo reikalavimus ir darbo išteklius, analizuojant skirtingų autorių pateikiamus apibrėžimus, matoma, kad yra akcentuojami fiziniai, socialiniai ir organizaciniai darbo aspektai. Anot Bakker ir kt. (2003) teigimu, darbo reikalavimai turi tiesioginį ryšį sveikatai ir tinkamam jos išsaugojimui, dažniausiu darbo reikalavimu laikoma sunkių daiktų kėlimas, darbų perkrova, nesaugumas dėl savo darbo, tarpasmeniniai santykiai tarp kolegų (Schaufeli ir Taris, 2014). Dažnai, per dideli darbo reikalavimai sukelia darbuotojo perdegimą, nuovargį, išsekimą, kurie neleidžia pasiekti numatytų darbo tikslų ir reikalavimų. Išanalizavus literatūros apžvalgą ir atlikus sisteminę mokslinės literatūros apžvalgą, pasirinkti penki darbo ištekliai, lemiantys grįžtamojo ryšio siekimo elgseną: darbo sudėtingumas, vaidmens dviprasmiškumas, vaidmens konfliktas, darbo ir namų konfliktas bei darbo virškrūvis.

Grižtamojo ryšio siekimo elgsenos ir darbo charakteristikų sąsajos

Darbo sudėtingumas skatina darbuotojų norą mokytis, greičiau tobulėti, pasiekti aukštesnių rezultatų darbe, norą tyrinėti, būti labiau atsakingais už darbuotojų veiklos rezultatus (Brown ir kt., 2001). Tačiau Chung-Yan, (2010) teigimu, dažnai sudėtingi darbai kelia nemažai iššūkių: reikalaujančių iš darbuotojų laiko ir papildomų pastangų tinkamam darbų atlikimui, o LePine ir kt. (2005) pateikia kiek kitokį požiūrį, kuriame išryškinamas teigiamas požiūris, skatinantis asmeninį augimą ir tobulėjimą, panašiai nurodo ir Rich, Lepine ir Crawford (2010), kad sudėtingi darbai reikalauja didesnio darbuotojo atskleidimo, kuris padeda tinkamai paskirstyti su darbu išteklius reikiams užduotims atlikti. Remiantis naujausių tyrimų duomenimis, darbo sudėtingumas glaudžiai siejamas su grįžtamojo ryšio siekimo elgsena, kuri skatina didesnę darbuotojų kūrybiškumą ieškant tam tikrų sprendimų darbinėje aplinkoje (Yang ir kt. 2022).

Bendrinės lietuvių kalbos žodynas, žodį „dviprasmiškas“ aiškina, kaip dvejojimą, neaiškumą. Pasak Jones (2013), cit. Tang, Chang (2010), vaidmens dviprasmiškumas yra susijęs su nepakankamu aiškumu, reikalingu geram darbo atlikimui, kai nėra aiškūs lūkesčiai konkrečiam vaidmeniui. Panašiai dviprasmiškumą apibrėžia ir klasikinė vaidmenų teorija, trukdanti tinkamai atlikti savo tiesiogines pareigas, tačiau tuo pačiu autoriai ir aiškina, kad vaidmens dviprasmiškumas siejamas su funkcijos, vaidmens, atsakomybės neaiškumu, nes neaiški informacija, susijusi su vaidmeniu gali lemti vaidmens dviprasmiškumo sampratą (Tang ir Chang, 2010). Remiantis atliktu Ashford ir kt. (2016) atliktu tyrimu, grįžtamojo ryšio siekimo elgsena sumažina dviprasmiškumą. Anseel ir kt. (2015) teigia, kad neapibrėžtumo mažinimas yra svarbi grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos dalis, kadangi kuo dažniau darbuotojas siekia grįžtamojo ryšio, tuo mažiau neaiškumų darbuotojui lieka (Srikanth ir Jomon, 2013).

Mokslinėje literatūroje vaidmens konfliktas apibrėžiamas kaip sutapimo-nesutapimo arba suderinamumo-nesuderinamumo su vaidmens reikalavimo standarto atitikimu, turinčiu tiesioginę ryšį su vaidmens atlikimu (House ir

Rizzo, 1970). Tačiau randama nemaža dalis tyrimų, kuriuose apibrėžiama vaidmens konflikto ir dviprasmiškumo sąveika, tačiau stinga tyrimų, kurie nagrinėtų vaidmens konflikto ir grįžtamojo ryšio siekimo sąsajas.

Darbo ir namų konfliktas literatūroje apibrėžiamas vaidmenų tarpusavio konfliktą kai vaidmenų poreikiai yra nesuderinami tarpusavyje, neretai konflikto priežastis gali būti dvejopa: asmeniui trukdoma patenkinti asmeninius poreikius darbe ir darbo poreikius namuose (Greenhaus ir Beutell, 1985).

Analizuojant naujausią mokslinę literatūrą, pastebima, kad moterų dalyvavimas darbo rinkoje nuolat auga, neretai tenka derinti darbo ir kitus gyvenimo vaidmenis, tad dauguma darbdavių, ypatingai, praėjus pandemijai, siūlo derinti darbinis įsipareigojimus dirbant iš namų. Anot Šorytės ir Pajarskienės (2014), sklandus darbo ir asmeninio gyvenimo suderinimas skatina motyvaciją, mažesnį stresą, pasitenkinimą darbu, stabilesnę psichinę ir fizinę sveikatą.

Pasak Altafo ir Awan'o (2011), darbo virškrūvis apibūdinamas kaip varginančios darbo valandos, jaučiant spaudimą dirbti viršvalandžius ir kt. Darbo virškrūvis stipriai siejamas su darbuotojų vertinimu, kadangi darbuotojas tikėdamasis teigiamo įvertinimo iš vadovo, dažnu atveju dirba daugiau negu yra numatyta, tokiu būdu pervertindamas savo galimybes. Apžvelgiant atliktus tyrimus, verta pastebėti, kad stinga atliktų tyrimų, kuriuose būtų nagrinėjama darbo virškrūvio ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos sąsajos.

Darbo ištekliai apibūdinami, kaip fiziniai, socialiniai, organizaciniai, psichologiniai darbo aspektai, padedantys pasiekti numatytus tikslus, kurie skatina asmens augimą (Brown ir kt., 2020). Atliktus mokslinę literatūros analizę buvo pasirinkti penkti darbo ištekliai: dalyvavimas sprendimų priėmime, autonomija, socialinė parama iš darbdavio, socialinė parama iš kolegų, užduočių įvairovė.

Dalyvavimas sprendimų priėmime apibrėžiamas, kaip asmens dalyvavimas, bendradarbiaujant su kitais žmonėmis, bandant pasiekti organizacijos tikslų (Knoop, 1995). Autoriai įvardina, kad sprendimų priėmimas didina pasitenkinimą atliekamam darbu, organizacinį įsipareigojimą, įgalinimą ir motyvaciją (Scott-Ladd, Travaglione ir Marshall, 2005). Darbuotojai, kurie dalyvauja sprendimų priėmime, rečiau daro pravaikštas, jaučia didesnę organizacinį įsipareigojimą, našiau dirba, tačiau pastebima, kad tyrimų, kurie analizuotų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną ir dalyvavimą sprendimų priėmime, pasigendama.

Parker, Williams, ir Turner (2006) atlikto tyrimo duomenimis, autonomija dažnai siejama su didesne galimybe naudotis grįžtamojo ryšio siekimo elgsena. Pasak Breauha (1989), autonomija yra apibrėžiama kaip būdas, kuris suteikia asmeniui esminės laisvės, reikalingos planuojant savo darbą. Vertinant autonomiją sutinkama, kad ji vertinama dvejopai: vieniems darbuotojams laisvės turėjimas suteikia daugiau pasitikėjimo ir laisvės, galimybę tinkamai save reprezentuoti, kiti jaučiasi neturintys kompetencijos priimti sprendimus, tačiau dažniausiai autonomija siejama su didesniu darbuotojų pasitenkinimu ir teikiama teigiama nauda darbuotojams.

Pasak Podgorodnichenko ir kt. (2020), labai svarbus aspektas, padedantis kurti darbuotojo ir darbdavio santykį yra aiškiai nubrėžtos rolės ir bendri tikslai, padedantys sukurti darnų tarpusavio ryšį bei tvarų organizacijos valdymą, o socialinė parama iš darbdavio neretai gali padėti padidinti našumą, efektyvumą, atsidavimą ir pasitenkinimą atliktu darbu, privalo investuoti į darbuotojo ir darbdavio santykių stiprinimą. Pastebima, kad darbdavio suteikiama socialinė parama ugdo pasitikėjimą valdymu, dėl šios priežasties didėja įsipareigojimas organizacijai bei atsakomybės jausmas, tačiau randama tyrimų, kuriuose ne mažiau svarbiu aspektu yra laikoma socialinė materialinė parama darbdaviui, kuri padeda darbuotojui pasiekti tiek asmeninius, tiek bendrus išskeltus organizacijos tikslus (Sönmez ir Yıldırım, 2019).

Collins'o ir kt. (2016) socialinę paramą iš kolegų apibūdina kaip, žodinių ir neverbalių bendravimą tarp adresato ir adresanto, kuris padeda sumažinti netikrumą dėl santykių, situacijos ir kt. Pastebima, kad atliktų tyrimų duomenimis, darbuotojai, patyrę socialinę paramą iš savo kolegų, rečiau palieka organizaciją, yra lojalesni, atsidavę darbui, o socialinės paramos nebuvimas, pasak Labianca ir Brass (2006), turi neigiamos įtakos darbuotojo emocinei savijautai.

Morgeson ir Humphrey (2006) užduočių įvairovę apibūdina kaip darbuotojų gebėjimą, naudojantis turimais ištekliais, atlikti įvairiausias užduotis. Kai darbuotojui yra suteikiama užduočių įvairovė, jis turi galimybę tinkamai išnaudoti savo įgūdžius, darbe išvengiama monotonijos ir patiriama mažiau streso, gerinami veiklos rezultatai (Walia, 2014), taip pat Narayanan ir kt. (2009) nuomone, darbuotojai, kuriems yra suteikiama užduočių įvairovė, veiksmingiau sprendžia sudėtingas konkrečios srities problemas.

Grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemiančių darbo charakteristikų rezultatų analizė

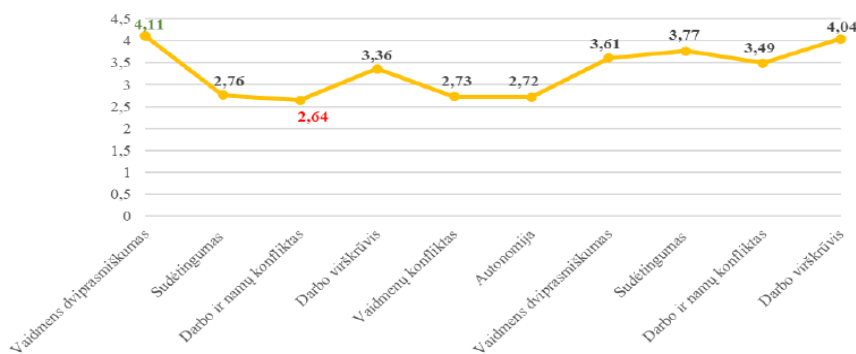
Siekiant atskleisti grįžtamojo ryšio siekimo elgseną lemiančias darbo charakteristikas, nuo 2023 metų kovo 23 dienos iki balandžio 4 dienos, naudojant www.apklausa.lt internetinį puslapį buvo atliekamas kiekybinis tyrimas. Apklausa buvo platinama naudojantis el. paštu ir socialiniais tinklais. Tyrimo imtis – 433 respondentai. Tyrime dalyvavo: kūdikių bumo, X, Y ir Z kartų atstovai (vyrai ir moterys). Keliami hipotezė dėl grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos ir darbo charakteristikų tarpusavio ryšio.

1 lentelė. Grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos vidurkių palyginimas pagal demografines charakteristikas

Kintamasis	Demografinė charakteristika	p reikšmė	Vidurkis	
Grįžtamojo ryšio siekimo elgsena	Lytis	0,696	Vyras	3,54
			Moteris	3,51
			Kita	3,46
	Gimimo metai (pagal kartas)	0,029	1943–1960 m. (Kūdikių bumo karta)	4,08
			1961–1981 m. (X karta)	3,56

		1982–2000 m. (Y karta)		3,48	
		2001 m. ir vėliau (Z karta)		3,48	
	Išsilavinimas	0,660	Pradinis		3,73
			Pagrindinis		3,77
			Vidurinis		3,40
			Profesinis		3,47
			Aukštesnysis		3,72
			Aukštasis neuniversitetinis (koleginis)		3,51
			Aukštasis universitetinis		3,52
	Šeimyninė padėtis	0,727	Gyvenu vienas (-a)		3,57
			Gyvenu su sutuoktiniu (-e) / partneriu (-e)		3,52
			Gyvenu su sutuoktiniu (-e) / partneriu (-e) ir vaiku (-ais) (iki 18 m.)		3,46
			Gyvenu vienas (-a) su vaiku (-ais) (iki 18 m.)		3,17
			Gyvenu su tėvais, draugais, kitais giminaičiais		3,57
	Išdirbtas laikotarpis dabartinėje organizacijoje	0,227	Iki 1 metų		3,53
			1–3 metai		3,40
			4–5 metai		3,69
			6–10 metų		3,42
			11–20 metų		3,51
			Daugiau nei 20 metų		3,70
	Organizacijos veiklos rūšis	0,187	Švietimas		3,61
			Gamyba		3,55
			Prekyba		3,49
			Paslaugos		3,47
			Kita (įrašykite)		3,52
	Vadovaujančios pareigos	0,951	Taip		3,51
Ne			3,52		

Atliktas tiesinių ryšių testas rodo statistiškai nereikšmingą vertę tarp lyties, šeimyninės padėties, išsilavinimo, organizacijos veiklos rūšies ir užimamų pareigų ($p > 0,05$), tai rodo, kad neegzistuoja ryšys tarp minėtų demografinių charakteristikų ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos. Demografinė charakteristika, kurioje analizuojami respondentai pagal gimimo metus (kartas) ($p < 0,05$) yra statistiškai reikšminga vertė ir egzistuoja tiesinis ryšys su darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgsena. Analizuojant atliktus rezultatus matoma, kad vyrai grįžtamojo ryšio siekia dažniau nei moterys, o asmenys, gimę 1943–1960 m. (kūdikų bumo karta), grįžtamojo ryšio siekia dažniau nei 1961–1981 m. (X karta), 1982–2000 m. (Y karta) ar 2001 m. ir vėliau (Z karta). Apžvelgiant grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos rezultatus pagal turimą išsilavinimą, matyti, kad respondentai, turintys pagrindinį išsilavinimą grįžtamojo ryšio siekia dažniau, o respondentai, turintys vidurinį išsilavinimą grįžtamojo ryšio siekia rečiau. Pastebima, kad respondentai, kurie yra vieniši, grįžtamojo ryšio siekia dažniau negu kiti. Nagrinėjant respondentų duomenis pagal organizacijoje išdirbtą laikotarpį, pastebima, kad labiausiai grįžtamojo ryšio siekia respondentai, kurie yra išdirbę daugiau nei 20 metų, o mažiausiai – respondentai, organizacijoje išdirbę 1–3 metus. Taip pat pastebima, kad labiausiai grįžtamojo ryšio siekia respondantai dirbantys švietimo sektoriuje, o mažiausiai siekiama respondentų, dirbančių paslaugų sektoriuje. Vertinant respondentų pasiskirstymą pagal užimamas pareigas, matyti, kad respondantai, kurie neužima vadovaujančių pareigų, grįžtamojo ryšio siekia dažniau.



1 pav. Darbo charakteristikų, lemiančių darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgseną, vidurkiai

Vertinant darbo charakteristikų, lemiančių grįžtamojo ryšio siekimo elgseną vidurkius pastebima, kad 6 darbo charakteristikų vidurkiai yra didesni nei vidutiniai, 4 darbo charakteristikų vidurkiai yra mažesni nei vidutiniai. Mažiausias vidurkis yra pažymėtas raudona spalva – darbo ir namų konfliktas (2,64), didžiausias vidurkis pažymėtas žalia spalva – vaidmens dviprasmiškumas (4,11).

2 lentelė. Grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos ir darbo charakteristikų koreliacijos koeficientai

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1) Grįžtamojo ryšio siekimo elgsena	1	0,278**	0,041**	0,221**	0,229**	0,250**	0,183**	0,257**	0,275**	0,368**
(2) Vaidmens dviprasmiškumas		1	0,137**	-0,096*	0,121*	-0,149**	0,442**	0,411**	0,511**	0,352**
(3) Darbo sudėtingumas			1	0,113*	0,233*	0,88	0,155**	0,98*	0,118*	0,083
(4) Darbo ir namų konfliktas				1	0,582**	0,604**	-0,093	-0,100*	-0,160	-0,70
(5) Darbo virškrūvis					1	0,523**	0,072	0,046	0,033	0,056
(6) Vaidmenų konfliktas						1	-0,046	-0,093	-0,207**	0,091
(7) Autonomija							1	0,526**	0,455**	0,332**
(8) Dalyvavimas sprendimų priėmimo								1	0,666**	0,495**
(9) Socialinė parama iš darbdavio									1	0,554**
(10) Socialinė parama iš kolegų										1
(11) Užduočių įvairovė										

Analizuojant grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos ir darbo charakteristikų koreliacijos koeficientus, randama, kad šių darbo charakteristikų: vaidmens dviprasmiškumo, sudėtingumo, darbo ir namų konflikto, darbo virškrūvio, vaidmenų konflikto, autonomijos, dalyvavimo sprendimų priėmimo, socialinės paramos iš darbdavio, socialinės paramos iš kolegų ir užduoties įvairovės dimensijos yra statistiškai reikšmingos ir koreliuoja tarpusavyje. Vertinant pateiktas darbo charakteristikas ir grįžtamojo ryšio siekimo elgseną, pastebima, kad stipriausias ryšys su grįžtamojo ryšio siekimo elgsena yra socialinės paramos iš kolegų (0,368**) ir socialinės paramos iš darbdavio (0,275**), o silpniausių ryši turinčios darbo charakteristikos yra darbo sudėtingumas (0,041**) ir autonomija (0,183**).

3 lentelė. Darbo charakteristikų ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos regresinė analizė

Darbo charakteristikos	R	R ²	p reikšmė	Standartizuotas koeficientas β
Vaidmens dviprasmiškumas	0,502	0,252	0,001	0,175
Darbo sudėtingumas			0,159	-0,062
Darbo ir namų konfliktas			0,065	0,108
Darbo virškrūvis			0,970	0,002
Vaidmenų konfliktas			0,001	0,197
Autonomija			0,458	-0,040
Dalyvavimas sprendimų priėmimo			0,415	0,050
Socialinė parama iš darbdavio			0,116	0,104
Socialinė parama iš kolegų*			0,000	0,201
Užduočių reikšmingumas			0,062	0,095

Analizuojant darbo charakteristikų ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos regresinės analizės duomenis, pastebima kad R² koeficientas rodo, jog visos darbo charakteristikos paaiškina 25,2% darbuotojų grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos (R² = 0,252). Statistinį reikšmingumą turi vaidmens dviprasmiškumas (p = 0,001 < 0,005), vaidmenų konfliktas (p = 0,001 < 0,005) ir socialinė parama iš kolegų (p = 0,000 < 0,005).

Išvados

1. Atlikta mokslinės literatūros analizė grįžtamojo ryšio siekimo elgseną identifikuoja, kaip norą sumažinti neapibrėžtumą, padidinti įsitraukimą ir aiškumą, pagerinti darbo rezultatus, ugdant sąmoningumą, siekiant strateginių tikslų.

2. Darbo charakteristikos skirtingoje literatūroje apibrėžiamos panašiai: tai būdas, padedantis didinti darbuotojų įsitraukimą ir motyvaciją darbui. Pastebima, kad stinga tyrimų, apibrėžiančių darbo charakteristikas ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos sąsajas.

3. Analizuojant darbo charakteristikų ir grįžtamojo ryšio teikimo elgsenos raišką pagal demografines charakteristikas, tiesinių ryšių testas rodo statistiškai nereikšmingą vertę tarp lyties, šeimyninės padėties, išsilavinimo, veiklos rūšies ir užimamų pareigų. Statistiškai reikšminga vertė yra tarp gimimo metų (pagal kartas) ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos. Analizuojant grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos vidurkį, kuris yra 3,51 (didesnis nei vidutinis), daroma prielaida, kad darbuotojams grįžtamasis ryšys labai svarbus, jie juo aktyviai naudojasi, teikia pirmenybę detaliam ir kritiškam grįžtamajam ryšiui, atkreipiamas dėmesys į neformalų grįžtamąjį ryšį ir atsitiktinai išsakytas pastabas. Vertinant darbo charakteristikų vidurkius, verta pastebėti, kad 6 iš 10 darbo charakteristikų turi didesnius nei vidutinius vidurkius: aukščiausiai vertinamas dviprasmiškumas (vidurkis 4,11), darbo virškrūvis (vidurkis 4,04), o žemiausiai vertinama darbo ir namų konfliktas (vidurkis 2,64) ir autonomija (vidurkis 2,72). Vertinant darbo charakteristikų ir grįžtamojo ryšio siekimo elgsenos koreliacinę analizę, pažymima, kad grįžtamojo ryšio siekimo konstruktas ir vaidmens dviprasmiškumo, darbo sudėtingumo, darbo ir namų konflikto, darbo virškrūvio, vaidmenų konflikto, autonomijos, dalyvavimo sprendimų priėmimo, socialinės paramos iš darbdavio, socialinės paramos iš kolegų ir užduoties įvairovės dimensijos yra statistiškai reikšmingos ir koreliuoja tarpusavyje.

Literatūra

- Altaf, A., Awan, A. M. (2011). Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics* volume, 104, 93–99.
- Anseel, F., Beatty, A. S., Shen, W., Lievens, F., Sackett, P. R. (2015). How Are We Doing After 30 Years? A Meta-Analytic Review of the Antecedents and Outcomes of Feedback Seeking Behavior. *Journal of Management*, 41, 318–348.
- Anseel, F., Lievens, F., Levy, P. E. (2007). A self-motives perspective on feedback-seeking behavior: Linking organizational behavior and social psychology research. *International Journal of Management Reviews*, 9: 211–236.
- Ashford, S. J. (1986). Feedback-seeking in individual adaptation: a resource perspective. *Academy of Management Journal*, 29 (3), 465–487.
- Ashford, S. J., Cummings, L. L. (1985). Proactive feedback seeking: The instrumental use of the information environment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 67–79.
- Ashford, S. J., Stobbeleir, K. D., Nujella, M. (2016). To Seek or Not to Seek: Is That the Only Question? Recent Developments in Feedback-Seeking Literature. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 213–239.
- Auh, S., Menguc, B., Imer, P., Uslu, A. (2019). Frontline Employee Feedback-Seeking. *Journal of Service Research*, 22(2), 44–59.
- Baker, A., Perreault, D., Reid, A., Blanchard, C. M. (2013). Feedback and Organizations: Feedback is Good, Feedback-Friendly Culture is Better. *Canadian Psychology*, 54 (4), 260–268.
- Bakker, A., Demerouti, E., Schaufeli, W. (2003). Dual processes at work in a call center: An application of the job demands–resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12 (4), 393–417.
- Bălăceanu, A., Virgă, D., Maricuțoiu L. (2021). Feedback-Seeking Behavior in Organizations: A Meta-Analysis and Systematical Review of Longitudinal Studies. *The Spanish Journal of Psychology*, 24, 1–18.
- Breaugh, J. A. (1989). The work autonomy scales: Additional validity evidence. *Human Relations*, 42 (11), 1033–1056.
- Brown, M., Kraimer, M. L., Bratton, V. K. (2020). The influence of employee performance appraisal cynicism on intent to quit and sportsmanship. *Personnel Review*, 49 (1), 1–18.
- Brown, S. P., Ganesan, S., Challagalla G. (2001). Self-Efficacy as a Moderator of Information Seeking Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 86 (5), 1043–1051.
- Chae, H., Park, J. (2022). The Effect of Proactive Personality on Creativity: The Mediating Role of Feedback-Seeking Behavior. *Sustainability* (14), 1495.
- Chuang, A., Lee, C. Y., Shen, C. T. (2014). A multilevel perspective on the relationship between interpersonal justice and negative feedback-seeking behaviour. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 31(1), 59–74.
- Chung-Yan, G. A. (2010). The nonlinear effects of job complexity and autonomy on job satisfaction, turnover, and psychological well-being. *Health Psychology*, 15, 237–251.
- Collins, A., M., Hislopas, D., Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31 (2), 161–175.
- Crans, S., Aksentieva, P., Beausaert, S., Segers, M. (2022). Learning leadership and feedback seeking behavior: Leadership that spurs feedback seeking. *Front. Psychology*, 13, 22.
- Greenhaus, J. H., Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10 (1), 76–88.
- Hackman JR, Oldham GR. (1980). Work Redesign. *Reading, Psychology* 2 (4), 330.
- House, R. J., Rizzo, J. R. (1972). Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in a Model of Organizational Behavior. *Organizational Behavior and Human Performance* 7, 467–505.
- Humphrey, S. E., Jennifer, D. N., Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356.
- Knoop, R. (1995). Relationships among job involvement, job satisfaction, and organizational commitment for nurses. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 129 (6), 643–649.

24. Labianca, G., Brass, D. (2006). Exploring the Social Ledger: Negative Relationships and Negative Asymmetry in Social Networks in Organizations. *The Academy of Management Review* 31 (3), 596–614.
25. Lam, L. W., Peng, K. Z., Wong, C. S., Lau, D. C. (2017). Is More Feedback Seeking Always Better? Leader-Member Exchange Moderates the Relationship Between Feedback-Seeking Behavior and Performance. *Journal of Management* 43 (7), 2195–2217.
26. LePine, J., Nathan, P., LePine, M. (2005). A Meta Analytic Test of The Challenge Stressor Hindrance Stressors Framework: An Explanation For Inconsistent Relationships Among Stressors and Performance. *Academy of Management Journal*, 48 (5), 764–775.
27. Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology* 91 (6), 1321–1339.
28. Parker, S., K., Williams, H., M, Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636–652.
29. Podgorodnichenko, N., Akmal, A., Edgar, F., Everett, A. M. (2022), Sustainable HRM: toward addressing diverse employee roles. *Employee Relations*, 44 (3), 576–608.
30. Rich, B. L., Lepine, J. A., and Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy Manager*, 53, 617–635.
31. Schaufeli, W. B., Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands – Resources Model: Implications for Improving Work and Health. *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*, 43–68.
32. Scott-Ladd, B., Travaglione, A., Marshall, V. (2005). Causal inferences between participation in decision making, task attributes, work effort, rewards, job satisfaction and commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 27 (5), 399–414.
33. Šorytė, D., Pajarskienė, B. (2014). Darbuotojų gerovė ir ją skatinantys psichosocialinės darbo aplinkos veiksniai. *Visuomenės sveikata* 2 (65), 9–19.
34. Steelman, L. A., Levy, P. E., Snell, A. F. (2004). The Feedback Environment Scale: Construct Definition, Measurement, and Validation. *Educational and Psychological Measurement*, 64 (1), 165–184.
35. Tang, Y. T., Chang, C. H. (2010). Impact of role ambiguity and role conflict on employee Creativity. *African Journal of Business Management*, 4 (6), 869–881.
36. Walia, P. (2014). Work-Life Balance in Relation to Task Variety and Task Autonomy: A Study of Bank Employees. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 3(1), 10–15.
37. Whitaker, B., Dahling, J., Levy, P. (2007). The development of a feedback environment and role clarity model of job performance. *Journal of Management*, 33, 570–591.
38. Williams, J. R., Johnson, M. A. (2000). Self-supervisor agreement: The influence of feedback seeking on the relationship between self and supervisor ratings of performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 30, 275–292.
39. Yan, C, H., Ni, J, J., Chien, Y., Lo, C. F. (2021). Does workplace friendship promote or hinder hotel employees' work engagement? The role of role ambiguity. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 46, 205–214.
40. Zenger, J., Folkman, J. (2014). The Skills Leaders Need at Every Level. *Harvard Business Review*, 1–5.

JOB CHARACTERISTICS DETERMINING EMPLOYEES' FEEDBACK-SEEKING BEHAVIOUR

Job characteristics and related factors determine feedback-seeking behaviour. Employees who use appropriate job characteristics (job requirements and job resources) are more effective in the workplace, are involved in the organization's activities and are motivated to seek feedback. Based on global trend data, employees need both constructive criticism and earned praise, but based on theoretical assumptions, having the right job characteristics, such as job demands and job resources, encourages employees to seek feedback. Feedback-seeking behaviour is associated with initiative, socialization, work efficiency, effort, goal implementation, performance management etc. Ashford et al. (2016) observe that feedback-seeking behaviour is a conscious effort to achieve one's goal (Ashford, Stobbeleir, & Nujella, 2016). In the scientific literature, it is not uncommon to find cases where employees evaluate feedback-seeking behaviour in two ways: according to some employees, feedback-seeking is perceived as a sign of weakness, while others see it as an expression of strength and a desire to improve (Ashfor and Tsui, 1991). We often agree in the literature that feedbackseeking behaviour increases self-confidence (Auh et al. 2019).

Problem – what are the job characteristics determining employees' feedback-seeking behaviour.

Aim of the work – to reveal job characteristics determining employees' feedback-seeking behaviour.

Keywords: feedback-seeking behaviour, employees, job characteristics, job requirements, job resources.

PREKĖS ŽENKLO „L'OCCITANE EN PROVENCE“ ŽINOMUMO DIDINIMAS LIETUVOJE NAUDOJANT SKAITMENINIO MARKETINGO PRIEMONES

*Laura Jakimavičiūtė (stud.), vadovė Viktorija Navickienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Straipsnyje nagrinėjami mokslinės literatūros šaltiniai, aptariantys prekės ženklo žinomumo didinimo svarbą ir skaitmeninio marketingo priemones, didinančios prekės ženklo žinomumą. Taip pat atliekamas kiekybinis ir kokybinis tyrimas, kurių metu siekiama išsiaiškinti kaip naudojantis skaitmeninėmis marketingo priemonėmis padidinti prekės ženklo žinomumą. Analizuojam prekės ženklo „L'Occitane en Provence“ esama situacija skaitmeninio marketingo priemonių naudojimo ir žinomumo didinimo aspektu. Remiantis atliktų tyrimų rezultatais pateikiamos skaitmeninio marketingo priemonių rekomendacijos, padėsiančios padidinti nagrinėjamo prekės ženklo žinomumą.

Raktiniai žodžiai: žinomumo didinimas, skaitmeninis marketingas, skaitmeninio marketingo priemonės

Įvadas

Temos aktualumas. Prekės ženklo žinomumas yra svarbus elementas siekiant padidinti pardavimus, įgyti lojalių klientų bei sudaryti gerą įvaizdį rinkoje. Žinomumas bendrai yra atsakingas už viso prekės ženklo sėkmę, nes didesnis prekės ženklo žinomumas sukurs geresnį ženklo įvaizdį ir vartotojų lojalumą (Du ir kt., 2022). Basri et al. (2003); dos Santos (2017) teigimu, šiandien skaitmeninis marketingas tapo vienu iš populiariausių būdų didinti prekės ženklo žinomumą. Žinomumo didinimui pasiekti prekių ženklai investuoja didelius pinigus į skaitmeninio marketingo komunikacijos priemones, tačiau ne visos jos yra efektyvios šiam tikslui pasiekti. Todėl svarbu išsiaiškinti skaitmeninio marketingo komunikacijos priemonių ypatumus ir pasirinkti tinkamiausias norimam prekės ženklui stiprinti žinomumo didinimo aspektu.

Tyrimo problema. „L'Occitane en Provence“ prekės ženklas daug investuoja į įvairią reklamą, tačiau žinomumo ir pardavimų augimas nėra didelis, be to, remiantis organizacijos duomenimis, jis nesiekia pačios organizacijos užsibrėžtų žinomumo tikslų Lietuvos rinkoje. Tad kyla klausimas, kokias skaitmenines marketingo priemones efektyvu naudoti siekiant padidinti prekės ženklo „L'Occitane en Provence“ žinomumą Lietuvos rinkoje?

Tyrimo tikslas – atlikus mokslinės literatūros analizę ir empirinį vartotojų nuomonės tyrimą, parengti rekomendacijas prekės ženklo „L'Occitane en Provence“ žinomumo didinimui skaitmeninio marketingo priemonėmis.

Tikslui pasiekti iškelti tokie **uždaviniai**.

1. Išanalizuoti prekės ženklo žinomumo didinimo svarbą bei skaitmeninio marketingo priemones, kurias pasitelkus galima padidinti prekės ženklo žinomumą, teoriniu aspektu;
2. Išsiaiškinti esamą „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo žinomumo bei naudojamų skaitmeninio marketingo priemonių situaciją;
3. Pateikti rekomendacijas, kaip skaitmeninio marketingo priemonėmis padidinti „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo žinomumą Lietuvoje.

Metodai: mokslinės literatūros analizė, anketinė apklausa.

Prekės ženklo žinomumo didinimo naudojant skaitmeninio marketingo priemones teorinės prielaidos

Prekės ženklo žinomumas – tikimybė, kad vartotojas iš atminties atpažins prekės ženklo produkciją bei poreikį visose su prekės ženklu susijusiose situacijose (Bergkvist ir kt., 2022). Autorius teigia, kad žinomumas yra pagrindinė sąlyga padėsianti vartotojui greičiau ir patikimiau nusipirkti produktus. Wang (2019) pritaria, kad prekės ženklo žinomumas prisideda ir prie geros prekės ženklo reputacijos, vartotojų noro įsigyti produktą. Ilyas ir kt. (2020) prekės ženklo žinomumą tyrinėja, kaip vieną svarbiausių įmonei elementų, kuris pasak autorių, parodo įmonės gyvavimą, sėkmę bei bendrą prekės ženklo įvaizdį.

Ilyas ir kt. (2020) teigimu, prekės ženklo žinomumas yra svarbus elementas ne tik produkto įsigijimo procese, tačiau ir prekės ženklo atpažįstamumui rinkoje. Pasak autoriaus, yra išskiriami keturi prekės ženklo žinomumo lygiai:

- Prekės ženklas nežinomas vartotojams;
- Prekės ženklas atpažįstamas;
- Prekės ženklo sąsajos, prisiminimai apie jį;
- Prioritetas vartotojų atmintyje.

Aukščiausias prekės ženklo žinomumo lygmuo yra prioritetas vartotojų atmintyje, kuomet prekės ženklas yra gerai žinomas ir vartotojas gerai jį atpažįsta. Ilyas ir kt. (2020) teigia, kad prioriteto vartotojų atmintyje lygyje vartotojai pirmiausia pagalvoja apie gerai žinomą prekės ženklą renkantys tam tikros kategorijos produktą.

Mokslininkai (Purnama ir Wening, 2023; Bernarto ir kt., 2020) teigia, kad geras prekės ženklo įvaizdis vartotojams leidžia lengviau atpažinti prekės ženklą, o tai natūraliai didina prekės ženklo žinomumą. Diallo ir kt. (2021) nurodo, jog žinomumas svarbus ir prekės ženklo lojalumui bei pasitikėjimui didinti. Kuo didesnis prekės ženklo žinomumas ir aukštą

lygi reprezentuojantis prekės ženklo įvaizdis, tuo didesnis vartotojo pasitikėjimas ir lojalumas prekės ženklu ar produktu. Basari ir Shamsudin (2020) teigia, kad siekiant didinti prekės ženklo žinomumą svarbu, kad klientas liktų patenkintas tiek prekės ženklu, tiek parduodamu produktu. Todėl prekių ženklai, kurie siekia didinti prekės ženklo žinomumą turi išlaikyti klientą laimingą viso pirkimo proceso metu ir po jo, tuomet klientas galės pasidalinti savo teigiamais įspūdžiais apie prekės ženklą, ko pasekoje dalijantis gera patirtimi yra didinamas prekės ženklo žinomumas ir pritraukiami potencialūs klientai, galėsiantys prisidėti prie pardavimų didinimo.

Bashalamah ir kt. (2023) kaip vieną svarbiausių elementų, kuris pasitelkiamas siekiant didinti prekės ženklo žinomumą, įgyti konkurencinį pranašumą prieš konkurentus bei užtikrinti verslo klestėjimą, išskiria marketingo komunikaciją. Theodora (2021) išskiria šešias pagrindines marketingo komunikacijos priemones, kurios gali būti pasitelktos, siekiant didinti prekės ženklo žinomumą: reklama; ryšiai su visuomene; tiesioginis marketingas; pardavimų skatinimas; asmeninis pardavimas; skaitmeninis marketingas.

Dos Santos (2017) teigimu skaitmeninis marketingas yra vienas iš populiariausių žinomumo didinimo būdų, kuris plačiąja prasme apima kūrybinius ir techninius interneto panaudojimo aspektus. Autorius teigia, kad vieni iš didžiausių žinomumo didinimo skaitmeniniu marketingu privalumų yra šie:

1. Internetas kasdien geba suburti milijonus įvairių tautybių, amžiaus grupių vartotojų, kurie puikiai gali pasitarnauti didinant prekės ženklo žinomumą pasauliniu lygiu;

2. Nereikalauja daug išlaidų, gana pigi platforma, kuri padeda startuoti net mažiausiems prekių ženkams su nedidelėmis komandų grupėmis.

Mokslinėje literatūroje išskiriamos tokios skaitmeninio marketingo priemonės prekės ženklo žinomumo didinimui: paieškos sistemų marketingas (SEO ir SEM), elektroninių laiškų marketingas, socialinių medijų reklama, tinklapio įrašai / internetiniai dienoraščiai (blog'ai), socialinių tinklų paskyros.

Apibendrinant galima teigti, kad prekės ženklo žinomumas turi didelės įtakos prekės ženklo įvaizdžiui, vartotojų pasitikėjimui bei vartotojų pasitenkinimui tiek produkto pirkimo procesu, tiek pačia įmone. Žinomumo didinimas įmonei gali padėti išsiskirti iš konkurentų prekių ženklų, padidinti pardavimus bei pelną, sukurti artimus santykius su vartotojais bei užtikrinti vartotojų palankumą savo atžvilgiu. Taip pat svarbu išskirti, kad be marketingo komunikacijos prekių ženklai negalėtų pasiekti norimų žinomumo tikslų. Šiuo metu įmonės turi platų pasirinkimą kaip didinti prekės ženklo žinomumą, tačiau vis populiariesnis tampa skaitmeninis marketingas. Naudojantis socialiniais tinklais įmonės gali padidinti prekių ženklų žinomumą be didelių pastangų, tačiau svarbu atrasti tinkamas skaitmeninio marketingo priemones konkrečiam prekės ženklui, atsižvelgiant į jo tikslinę auditoriją.

Prekės ženklo „L'Occitane en Provence” situacijos analizė

„L'Occitane en Provence“ yra prabangių veido ir kūno priežiūros priemonių prekės ženklas, veikiantis net 90-tyje pasaulio šalių. Prekės ženklas turi itin didelį produkcijos asortimentą, kurį sudaro įvairios plaukų, kūno, veido odos priežiūros priemonės vyrams bei moterims, tačiau ypač išpopuliarėjo dėl migdolų ir taukmedžių kolekcijos bei šlamučių veido linijos. Visi produktai yra natūralios sudėties, didžioji dalis pakuočių iš 100 proc. perdirbamo plastiko (loccitane.lt, 2024). Kasmet įmonė atnaujina produktų sudėtis ir stengiasi išsaugoti biologinę įvairovę, užtikrinant ekologiškas produktų sudėtis bei kuriant pakuotes, kurios būtų 100 proc. perdirbamos. Kadangi prekės ženklas pozicionuojasi, kaip prabangios kosmetikos, produktų sudėtyje dominuoja natūralūs ingredientai, produkcijos kaina – sąlyginai aukšta.

„L'Occitane en Provence“ prekės ženklo tikslinė rinka yra moterys, kurių amžius nuo 25 iki 55 metų, gyvenančios didžiuosiuose Lietuvos miestuose ir uždirbančios aukštesnes pajamas. Konkurentai yra vieni iš svarbiausių mikroaplinkos veiksnių, kadangi prekės ženklas orientuojasi į aukštą kokybę ir siekia išlaikyti prabangaus prekės ženklo įvaizdį. Pagrindiniai prekės ženklo konkurentai yra šie: „NewCrush“, „Krispo“, „Douglas“, „TheBodyShop“. Atlikus konkurentų analizę, galima pastebėti, kad labiausiai „L'Occitane en Provence“ prekės ženklui artimas konkurentas yra „TheBodyShop“ prekės ženklas. Abu prekių ženklai teigia užsiimantys sąžininga prekyba, puoselėja natūralias produktų sudėtis. „L'Occitane en Provence“ ir „TheBodyShop“ prekės ženklai Lietuvoje dirba franšizės principu, orientuoti į moteris, užsiima sąžininga prekyba, teigia, kad jų kosmetika yra natūrali, turi ne vieną parduotuvę Lietuvoje, vykdo internetinę prekybą. Visgi, „L'Occitane en Provence“ išskiria ypatingu dėmesiu savo klientams vykdydamas nemokamas veido konsultacijas, rankų SPA, stipriai puoselėja tvarumą, įsipareigojęs remti silpnaregius, ūkininkus, biologinę įvairovę, moteris, mažinti taršą ir išsaugoti amatus. Tai yra itin stiprus prekės ženklas Lietuvos rinkoje, tačiau vis dėlto turi ir savų trūkumų, didžioji dalis Lietuvos žmonių apie šį prekės ženklą nieko nėra girdėję, todėl prekės ženklui svarbu padirbėti ties žinomumo didinimu.

Tyrimo metodika

Siekiant išanalizuoti prekės ženklo skaitmeninio marketingo dabartinę situaciją buvo atliktas pusiau struktūruotas interviu su „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo marketingo vadybininke Egle Betygolskiene. Su marketingo atstove interviu buvo atliktas 2024 metų balandžio 10 dieną. Pusiau struktūruoto interviu tikslas – išsiaiškinti, kokias ir kaip skaitmeninio marketingo priemones naudoja „L'Occitane en Provence“ prekės ženklas, siekiant didinti prekės ženklo žinomumą Lietuvoje. Interviu klausimyne viso buvo 9 klausimai, juo buvo siekiama išsiaiškinti, ar „L'Occitane en Provence“ prekės ženklui yra svarbus žinomumas ir kokio žinomumo Lietuvoje yra siekiama.

Taip pat buvo atliktas kiekybinis tyrimas, anketinė apklausa, kurio tikslas: išanalizuoti, kaip panaudojant skaitmeninio marketingo priemones padidinti „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo žinomumą. Tyrimo populiacija –

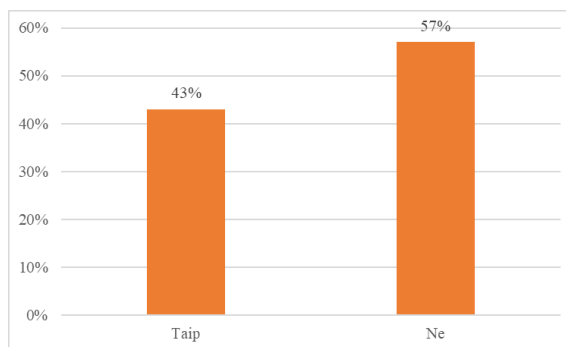
visi Lietuvos gyventojai. Tyrimo imtis apskaičiuota pagal Paniotto formulę. Remiantis Oficialiosios statistikos portalo duomenimis ir atsižvelgus į tiriamąją populiaciją Lietuvoje 2024 metų duomenimis gyveno 2 383 623 žmonių. Taigi apskaičiuota tyrimo imtis pagal Paniotto formulę su 5 proc. paklaida 385 respondentai. Tyrimo metu buvo surinkti 414 respondentų atsakymai, todėl galima teigti, kad tyrimo imtis patikima su 5 proc. paklaida.

Tyrimo tikslui pasiekti buvo pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa. Apklausa yra vienas populiariausių duomenų rinkimų metodų vykdant socialinius tyrimus. Pagrindiniai apklausos privalumai – apklausos duomenų rezultatai saugomi internetiniame serveryje, todėl tai patogiu anketinės apklausos savininkui, kadangi rezultatus galima bet kada atsisiųsti ir juos analizuoti (Nayak ir Narayan, 2019). Pasak Nayak ir Narayan (2019), anketinė apklausa patogi ir respondentui, kadangi apklausą galima atlikti bet kada, o apklausos savininkui tai greitesnis būdas surinkti reikiamą apklaustųjų skaičių. Apklausa siekiama nustatyti kaip skaitmeninės marketingo priemonės padidinti „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo žinomumą. Tyrimo klausimyną sudarė 20 klausimų, iš jų 2 yra atviro tipo klausimai ir likusieji 18 uždaro tipo klausimai. Sociodemografiniams tyrimo dalyvių duomenis nustatyti yra paskirti 4 klausimai. Tyrimo dalyviai apklausoje dalyvavo savo valia, pateikti klausime buvo suformuluoti taip, kad neįžeistų respondentų bei išlaikytas pagarbus bendravimo stilius. Tyrimo pradžioje pateikta svarbi informacija apie tyrimo tikslą, kam tyrimas bus naudojamas ir kur bus naudojami tyrimo rezultatai. Viso tyrimo metu užtikrintas anonimiškumas. Toliau bus pateikiami ir analizuojami atlikto tyrimo rezultatai.

Tyrimų rezultatų analizė

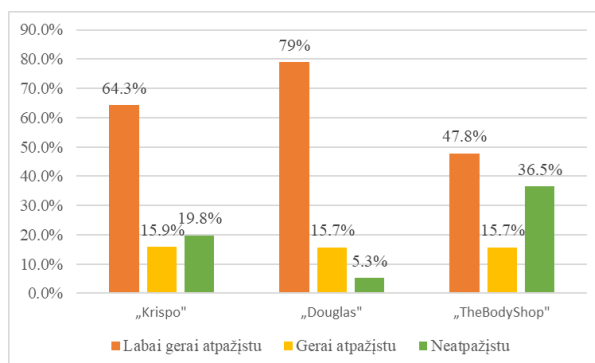
Siekiant išanalizuoti prekės ženklo skaitmeninio marketingo dabartinę situaciją buvo atliktas pusiau struktūruotas interviu su „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo marketingo vadybininke. Pirmuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, ar nagrinėjama prekės ženklui yra svarbus žinomumas ir kokio žinomumo Lietuvoje yra siekiama. Įvertinus marketingo atstovės atsakymą galima teigti, kad prekės ženklui žinomumas yra labai svarbus, kadangi dėl didėjančios konkurencijos kiekvienas prekės ženklas stengiasi nuvilioti jau esamus ir naujus klientus. Informantė taip pat įvardino, kad yra siekiama, jog „L'Occitane en Provence“ prekės ženklą žinotų visa Lietuva: „Tikslas, kad visi žinotų šį prekės ženklą, jį pamiltų ir taptų lojaliais klientais, bei rekomenduotų kitiems“. Pagrindinės „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo naudojamos skaitmeninės priemonės, pasak informantės, yra šios: „Google Ads“, „META Ads“, „naujienlaiškiai“, „SMS žinutės su nuorodomis į internetinę svetainę“ bei socialiniai tinklai. Naujienlaiškiuose, pasak informantės, šiuo metu yra matoma daugiausia perspektyvų, kadangi nereikalauja daug darbo bei yra pastebimi greitesni rezultatai. Žinomumo didinimo komunikacija yra orientuota į 40 metų amžiaus rafinuotą moterį, kuri savo ramybę atranda gamtoje bei mėgsta aktyvų laisvalaikį. Informantė nurodo, kad reklamos yra rodomos ir jaunesnėms bei vyresnėms nei 40 metų moterims: „L'Occitane en Provence“ idealus klientas moteris apie 40 metų amžiaus. Rafinuota, stilinga, bet tuo pačiu žemiška ir draugiška. Mėgstanti aktyvų laisvalaikį, bet ramybę atranda gamtoje. Į tokią auditoriją stengiamės orientuoti ir ją pritraukti. Bet prie viso to reklamas rodome 25-55 amžiaus moterims, kurios domisi grožiu ir natūraliu gyvenimo būdu“. Informantė taip pat įvardino, kad naudoja tokias skaitmenines priemones kaip: socialiniai tinklai, todėl pusiau struktūruoto interviu metu buvo siekta sužinoti, kokias žinomumo didinimo priemones naudoja socialiniuose tinkluose. Informantė teigė, kad „L'Occitane en Provence“ prekės ženklas vykdo „ambasadorių programą“. Šioje programoje gali dalyvauti visi prekės ženklo darbuotojai, programos metu kiekviena ambasadorė gali kurti turinį pagal tam tikrus prekės ženklo rėmus. „Pirmiausia tai stengiamės patys palaikyti aktyvių socialinių tinklų veiklą. Turime pasidaryti ambasadorystės programą, kurioje darbuotojai kuria turinį socialiniams tinklams. Taip pat sklaidą užsitikriname nuomonės formuotojų pagalba. Nuolat ieškome partnerystę su kitais prekių ženklais ir taip didiname žinomumą.“. „L'Occitane en Provence“ prekės ženklui labiausiai pasiteisinusi skaitmeninio marketingo priemonė yra „Google Ads“, kadangi klientai pagrindine informacijos ieško per „Google“ socialinę platformą. Informantė taip pat įvardina, kad skaitmeninio marketingo kanaluose viskas labai greitai keičiasi, todėl norint didinti prekės ženklo žinomumą turi nuolatos prisitaikyti prie naujovių. Pusiau struktūruoto interviu metu buvo sužinota, kad ateityje prekės ženklas daugiausiai potencialo įžvelgia naujienlaiškiuose dėl didžiausios gaunamos naudos ir mažo įdirbio bei raktažodžių pirkimo „Google“ platformoje. Taip pat iš informantės buvo siekiama sužinoti, kuris socialinis tinklas labiausiai pasiteisino didinant prekės ženklo žinomumą: „Jeigu kalbame apie mokamą reklamą, tuomet, priklausomai nuo biudžeto, bet skaičius [auditorijos pasiekiamumas] išauga dešimtis kartų. Šiuo metu geriausiai veikia Instagram tinklas vien todėl, kad tai palankiausia platforma bendravimui su nuomonės formuotojais ir bedradarbiavimais.“. Pasak informantės, socialiniuose tinkluose sekėjai noriai įsitraukia į skelbiamus konkursus, reaguoja į įvairius naudingus pasiūlymus bei nuolaidas. Taip pat norint įvertinti skaitmeninę prekės ženklo marketingo analizę buvo norima sužinoti ir kaip yra paskirstomas biudžetas socialiniams tinklams: „Socialiniams tinklams vystyti turime atskirą etatą, taip pat vidinę darbuotojų ambasadorystės programą. Tai neabejotinai svarbi mūsų darbo dalis. O kur dar nuomonės formuotojai, partnerystės. Iš viso marketingo biudžeto socialiniams tinklams, manau, skiriamas trečdalis bendro marketingo biudžeto“. Galima teigti, kad prekės ženklas yra orientuotas į socialinių tinklų vystymą ir tam skiria didelę biudžeto dalį.

Taip pat, siekiant išanalizuoti, kaip panaudojant skaitmeninio marketingo priemones padidinti „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo žinomumą, buvo atliktas kiekybinis vartotojų nuomonės tyrimas. Anketinėje apklausoje viso dalyvavo 414 respondentų, iš kurių 89% - moterys ir tik 11% vyrų, didžioji dauguma atsakiusiųjų nurodė, kad jų gyvenamoji vieta yra miestas. Pagal prekės ženklo duomenis tai yra tikslinė „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo auditorija. Norint sužinoti vartotojų nuomonę apie „L'Occitane en Provence“ pirmiausia buvo siekiama išsiaiškinti esamą prekės ženklo žinomumą (žr. 1 pav).



1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai, ar žino „L'Occitane en Provence“ prekės ženklą

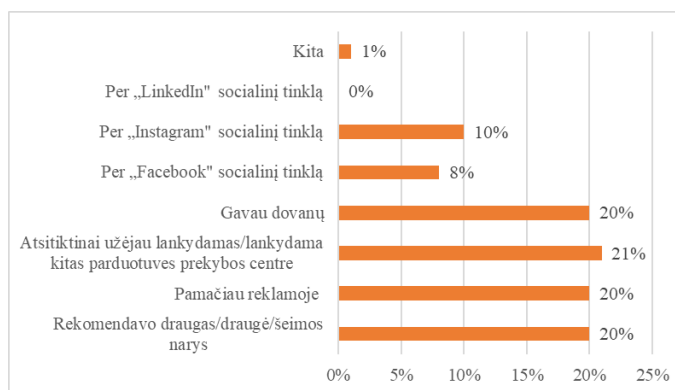
Kaip matyti, iš 1 paveikslo 57 proc. apklaustųjų nurodė, kad „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo nežino. Galima teigti, kad didinti prekės ženklo žinomumą yra naudinga, nes didžioji dauguma respondentų apie prekės ženklą nieko nežino. Sekančiu klausimu buvo siekiama sužinoti ar respondentai atpažįsta prekės ženklo konkurentus (žr. 2 pav.).



2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal prekės ženklo konkurentų atpažinimą

Pagal tyrimo dalyvių atsakymus matyti, kad geriausiai atpažįstami „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo konkurentai yra „Douglas“ (79 proc.) ir „Krispo“ (64,3 proc.), labiausiai savo natūralia kosmetika artimas prekės ženklui konkurentas „TheBodyShop“ pagal tyrimo duomenis yra daugiausiai neatpažįstamas (36,5 proc.). Toks duomenų pasiskirstymas rodo, kad didinant prekės ženklo žinomumą naudinga atkreipti dėmesį į geriausiai atpažįstamų konkurentų naudojamas žinomumo didinimo priemones. Paprašius įvardinti koks prabangios kosmetikos prekės ženklas pirma ateina į galvą, tik 20 proc. respondentų nurodė „L'Occitane en Provence“. 57 proc. respondentų nurodė, kad yra įsigiję „L'Occitane en Provence“ produktų ir 88 proc. jų rekomenduotų prekės ženklo produkciją kitiems. Taigi, patenkintų klientų rekomendacijos taip pat gali būti išnaudojama prekės ženklo kaip žinomumo didinimo kanalas.

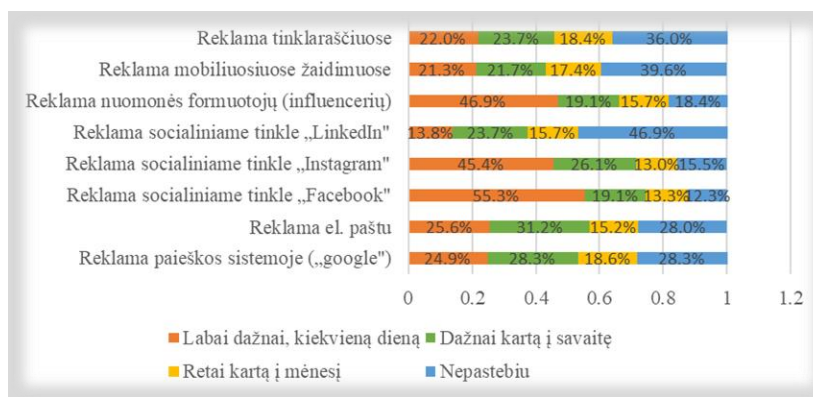
Kitu klausimu buvo siekiama išanalizuoti, kaip atpažįstantys prekės ženklą respondentai sužinojo apie „L'Occitane en Provence“ prekės ženklą (žr. 3 pav.).



3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal sužinojimo apie „L'Occitane en Provence“ prekės ženklą šaltinius

Pagal 3 pav. duomenis, galima matyti, kad atsakiusių tyrimo dalyvių balsai pasiskirstė tolygiai ir didžioji dauguma apie „L'Occitane en Provence“ prekės ženklą sužinojo gavę dovanų (20 proc.), atsitiktinai lankydami kitas parduotuves prekybos centre (21 proc.), pamatę reklamoje (20 proc.) bei rekomendavo draugai ar artimieji (20 proc.). „Kita“ (1 proc.) įvardino, kad apie prekės ženklą sužinojo rekomendavus gydytojai.

Atliekant tyrimą buvo svarbu iširti, kuriame socialiniame tinkle tyrimo dalyviai žinantys apie prekės ženklą dažniausiai mato prekės ženklo reklamą. Respondentų atsakymai parodė, kad didžioji dalis respondentų dažniausiai „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo reklamą mato socialiniame tinkle „Facebook“ (51 proc.) ir „Instagram“ (38 proc.). 9 proc. atpažįstančių prekės ženklą dalyvių nurodė, kad prekės ženklo reklamos nemato. Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti reklamos pastebėjimo dažnumą skaitmeninio marketingo komunikacijos kanaluose (žr. 4 pav.).



4 pav. Reklamos pastebėjimo dažnumas skaitmeninio marketingo komunikacijos kanaluose

Pagal gautus tyrimo duomenis, galima pastebėti, kad apklaustieji labiausiai reklamų nepastebi tinklaraščiuose (36 proc.), mobiliuosiuose žaidimuose (39.6 proc.) bei socialiniame tinkle „LinkedIn“ (46.9 proc.). Dažniausiai, pasak apklaustųjų, reklamos pastebimos socialiniame tinkle „Facebook“ (55.3 proc.), pas nuomonės formuotojus (46.9 proc.) bei socialiniame tinkle „Instagram“ (45.4 proc.). Galima teigti, kad norint padidinti prekės ženklo žinomumą daugiausiai dėmesio reikia skirti nuomonės formuotojų reklamoms bei reklamoms socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Instagram“.

Toliau buvo siekiama nustatyti koku būdu įprastai tyrimo dalyviai sužino apie respondentams negirdėtą prekės ženklą. Tyrimo dalyviai nurodė, kad įprastai apie negirdėtą prekės ženklą sužino per draugus bei artimuosius (28 proc.), tačiau skaitmeninėje erdvėje reklamos pas nuomonės formuotojus (24 proc.) yra bene dažniausias būdas susipažinti su negirdėtu prekės ženklu. Taip pat mažoji dalis respondentų pasirinkę atsakymo variantą „Kita“ (1 proc.) įvardija, kad su negirdėtu prekės ženklu susipažįsta „Tik-Tok“, „YouTube“ platformose. Galima teigti, kad prekės ženklui naudingiausia reklama norint didinti prekės ženklo žinomumą yra pasitelkiant nuomonės formuotojus bei dalinimasis iš lūpų į lūpas tai yra per draugus ir artimuosius.

Taip pat tyrimo dalyviai pažymėjo, kad susipažįstant su nauju prekės ženklu dėmesį atkreipia į kurią turinį (26 proc.), ar yra reklamų nuomonių formuotojų paskyroje (21 proc.) bei į vartotojų atsiliepimus (20 proc.). Galima teigti, kad norint padidinti prekės ženklo žinomumą svarbu kurti estetišką, kokybišką turinį, kuris trauktų vartotojo akį bei užtikrinti reklamas su nuomonių formuotojais, kadangi šiuo metu nuomonių formuotojai turi didelės įtakos respondentų pasirinkimams.

Apibendrinant atlikto kiekybinio tyrimo rezultatus galima teigti, kad didžioji dalis atsakiusių į tyrimo klausimus neatpažįsta „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo, todėl norint didinti prekės ženklo žinomumą efektyvu naudoti skaitmeninio marketingo priemones. Vienos iš populiariausių skaitmeninio marketingo priemonių, per kurias tyrimo dalyviai sužino apie negirdėtą prekės ženklą yra socialiniai tinklai bei socialiniuose tinkluose kuriamos reklamos nuomonių formuotojų paskyroje.

Prekės ženklo „L'Occitane en Provence“ žinomumo didinimo rekomendacijos

Nors prekės ženklas „L'Occitane en Provence“ šiuo metu kelia įvairias reklamas į socialinius tinklus ir reklamai naudoja įvairius nuomonės formuotojus, tačiau atsižvelgiant į tyrimo rezultatus matyti, kad daugumos vartotojų ji nepasiekia, kadangi apie prekės ženklą nieko nežino. Apklaustųjų teigimu susipažįstant su nauju prekės ženklu pirmiausiai yra atkreipiamas dėmesys į reklamas pas nuomonės formuotojus bei kurią turinį. Nuomonės formuotojai, su kuriais prekės ženklas yra vykdoma reklama yra šie: Saugirdas Vaitulionis (120 tūkstančių sekėjų), Asta Meschino (82,7 tūkstančiai sekėjų), Gerda Žemaitė (80,4 tūkstančiai sekėjų), Justina Gafaro (57,6 tūkstančiai sekėjų), Karolina Pilveckienė (34,1 tūkstantis sekėjų) ir daugelis kitų. Atlikus kiekybinį tyrimą yra išsiaiškinta, kad apklaustiesiems yra svarbūs nuomonės formuotojai, todėl rekomenduojama ir toliau tęsti darbą su nuomonės formuotojais, tačiau būtina įsigyti reklamą pas geriau žinomus ir šiuo metu itin populiarius nuomonės formuotojus tokius kaip: Viktorija Siegel (245 tūkstančiai sekėjų), Karolina Meschino (461 tūkstantis sekėjų), Dalia Belickaitė (177 tūkstančiai sekėjų), Orijus Gasanovas (201 tūkstantis sekėjų), Patricija Gadžijeva (101 tūkstantis sekėjų) ir kt. Pradžioje verta bendradarbiauti su Patricija Gadžijeva. Visas kuriamas Patricijos Gadžijevos turinys yra estetiškas, prabangiai atrodantis, malonus akiai, nuoširdžiai yra nupasakojama kiekviena reklamuojamo produkto patirtis, kadangi „L'Occitane en Provence“ prekės ženklas simbolizuoja prabangą bei estetiką, pasitelkta Patricijos Gadžijevos reklama tikima bus labai naudinga. Pagrindinė Patricijos Gadžijevos auditorija socialiniame tinkle „Instagram“ yra vidutinio amžiaus moterys, kadangi kuriamas turinys yra labiau apie šeimą, namų jaukumą bei estetiką, todėl tikrai atitinka tikslinę „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo auditoriją. Reklama pas nuomonės formuotoją, kuris turi daugiau nei 100 tūkstančių sekėjų, kaip pasirinkta

nuomonės formuotoja Patricija Gadžijeva, vienas įrašas socialiniame tinkle „Instagram“ arba viena istorijų (angl. stories) serija gali kainuoti nuo 700 iki 4000 eurų (influenceriai.lt, n.d).

Remiantis atliktų tyrimų duomenimis išsiaiškinta, kad vartotojai apie naujus prekės ženklus sužino iš socialinių tinklų, todėl skaitmeniniame marketinge aktualiausia yra socialiniai tinklai bei labai svarbus kuriamas prekės ženklo turinys. Kiekybinio tyrimo duomenimis paaiškėjo, kad vartotojai susipažįstant su nauju prekės ženklu pirmiausia atkreipia dėmesį į kuriamą turinį bei ar yra reklamų su nuomonės formuotojais, todėl akivaizdu, kad kuriamas tolygus, estetiškas turinys padės padidinti prekės ženklo žinomumą, būtina, kad keliami įrašai būtų susiję tarpusavyje tai yra turėtų vieną tematiką. Siekiant išlaikyti estetišką turinį rekomendacija yra kartą arba du į savaitę kelti įrašus, kuriuose atsispindėtų pats produktas ir šalia jo aprašyta sudėtis ar unikalios savybės, kadangi dauguma respondentų po įrašais rašomų tekstų neskaito, taip pat šalia tokio įrašo gali būti keliami trumpi video formato filmukai apie produktus, taip bus išlaikomas vientisumas. Tokio formato įrašai yra informaciniai, vartotojas iš karto gali žvilgtelėti ir suprasti apie patį produktą kur kas lengviau. Taip pateikti galima ir arčiau arčiau ar esamas nuolaidas, kadangi kiekybinio tyrimo metu išsiaiškinta, kad pirmiausia vartotojas susipažįstantis su nauju prekės ženklu atkreipia dėmesį į turinį bei įvairią informaciją apie nuolaidas bei produktų sudėtis. Siekiant išlaikyti vientisumą būtina kiekviename tokio formato įraše pateikti ir „L'Occitane en Provence“ logotipą.

Pusiau struktūruoto interviu metu taip pat išsiaiškinta, kad prekės ženklas vykdo ambasadorių programą, kurioje dalyvauja patys darbuotojai. Todėl rekomenduojama išlaikyti ambasadorių programą, tačiau norint sudaryti gražų, estetišką vaizdą, būtina pasiskirstyti, kuris iš darbuotojų kokios tematikos bei kada turi įkelti įrašą į socialinį tinklą „Instagram“. Siūloma ambasadorių turinį kelti per savaitę bent du kartus kaip įrašą, socialiniame tinkle „Instagram“, o į socialinio tinklo istorijas (angl. „stories“) kelti kiekvieną dieną išlaikant panašią tematiką.

Taip pat kokybinio tyrimo metu išsiaiškinta, kad „L'Occitane en Provence“ prekės ženklas vykdo ir paieškos sistemų marketingą, kuris, pasak prekės ženklo atstovės, yra labiausiai pasiteisinęs. Pavyzdžiui, kuomet klientas ieško informacijos „Google“ platformoje vartotojui gali rodyti „L'Occitane en Provence“ informaciją ir taip per reklamą klientas yra nukreipiamas į internetinę prekės ženklo svetainę. Tinkamiausi raktazodžiai prekės ženkliui yra: „dovanos“, „kūno priežiūra“, „kokybė“, „prabanga“, „grožis“. Socialiniuose tinkluose „Instagram“, „Facebook“ taip pat svarbu įsigyti reklamą, siekiant, kad apie prekės ženklą sužinotų dar daugiau žmonių ir būtų užtikrinamas žinomumo didinimas ne tik socialiniuose tinkluose, bet ir vartotojų atmintyje. Reklamai socialiniuose tinkluose „Facebook“, „Instagram“ siūloma skirti viso 1000 eurų mėnesiui.

Apibendrinant galima teigti, kad yra išrinktos pagrindinės skaitmeninio marketingo priemonės, kurios yra rekomenduojamos didinant „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo žinomumą. Pritaikius šias priemones siekiama 10 procentų prekės ženklo žinomumo padidėjimo per 3 mėnesių laikotarpį.

Išvados

1. Atlikus prekės ženklo žinomumo didinimo teoriniu aspektu analizę verta išskirti, kad žinomumo didinimas svarbus prekės ženklo įvaizdžiui sudaryti, užtikrinant vartotojų lojalumą taip pat ne mažiau svarbus pardavimams didinti ir bendrai prekės ženklo sėkmei užtikrinti. Žinomumui didinti efektyvu naudoti marketingo komunikacijos priemonės tokias kaip: reklama, ryšiai su visuomene, tiesioginis marketingas, pardavimų skatinimas, asmeninis pardavimas bei skaitmeninis marketingas. Pastarasis yra viena iš populiariausių priemonių siekiant didinti prekės ženklo žinomumą.

2. Pagal atliktą „L'Occitane en Provence“ prekės ženklo situacijos analizę bei vartotojų nuomonės tyrimą, galima teigti, kad prekės ženkliui yra labai svarbus žinomumas, todėl yra siekiama, kad apie „L'Occitane en Provence“ prekės ženklą žinotų visa Lietuva. Šiuo metu prekės ženklas stengiasi išnaudoti „Google Ads“, „Meta Ads“, naujienlaiškių, SMS žinučių, socialinių tinklų teikiamas naudas. Visgi, atlikus vartotojų nuomonės tyrimą paaiškėjo, kad viena populiariausių skaitmeninio marketingo priemonių yra socialiniai tinklai tokie kaip „Facebook“, „Instagram“, taip pat nuomonės formuotojų reklama.

3. Siūloma prekės ženklo žinomumą padidinti renkant reklamą pas geriau žinomą, prekės ženkliui estetiškai artimesnę nuomonės formuotoją Patriciją Gadžijevą, tuo pačiu užtikrinant estetišką keliamą turinį per ambasadorių programą, taip pat naudojant paieškos sistemų marketingą (SEO straipsnių rašymas, raktazodžių naudojimas), reklamą socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Instagram“. Manytina, kad įgyvendinus šiuos siūlymus prekės ženklo žinomumas Lietuvoje per 3 mėnesius padidėtų 10 proc.

Literatūra

- Basalamah, S., Mahmud, A., & Hasbi, A. M. (2023). Digital Marketing Platform Development Model and Product Quality on Buying Decisions and Sales of Micro, Small, and Medium Enterprises (Msmes) Product Volume, South Sulawesi Province. *International Journal of Professional Business Review (JPBReview)*, 8(9), 1–27. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i9.3615>
- Basari, M. A. M. D., & Shamsudin, M. F. (2020). Does customer satisfaction matters?. *Journal of Undergraduate Social Science and Technology*, 2(1).
- Basri, B., S., et al. (2023). Digital Marketing Platform Development Model and Product Quality on Buying Decisions and Sales of Micro, Small, and Medium Enterprises (Msmes) Product Volume. *International Journal of Professional Business Review (JPBReview)*, 8(9), 1–27. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i9.3615>
- Bernarto I., Berlianto M., P., Meilani Y., F., C., P., Masman R., R., & Suryawan I., N. (2020). The Influence Of Brand Awareness, Brand Image, And Brand Trust On Brand Loyalty. *Jurnal Manajemen*, 24(3), 412–426. DOI: <https://doi.org/10.24912/jm.v24i3.676>

5. Bergkvist, L., Charles R. (2022). Reviving and Improving Brand Awareness As a Construct in Advertising Research. *Journal of Advertising*. DOI: 10.1080/00913367.2022.2039886
6. Diallo, M.F., Moulins, J.-L. and Roux, E. (2021). Unpacking brand loyalty in retailing: a three-dimensional approach to customer-brand relationships. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 49 No. 2, pp. 204-222. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-03-2020-0115>
7. dos Santos, R. Raising brand awareness through internet marketing. https://www.academia.edu/35537477/Raising_brand_awareness_through_internet_marketing
8. Du H., S., et al. (2022) Repurchase Intention in Online Knowledge Service: The Brand Awareness Perspective, *Journal of Computer Information Systems*, 62:1, 174-185, <https://doi.org/10.1080/08874417.2020.1759159>
9. Ilyas, G. B., Rahmi, S., Tamsah, H., Munir, A. R., & Putra, A. H. P. K. (2020). Reflective Model of Brand Awareness on Repurchase Intention and Customer Satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 427-438. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no9.427>
10. Purnama Y., I., Wening N., (2023). The Influence of perceived value and brand image on Lacoco's brand equity with brand awareness as a moderation variable. *International Journal of Research in Business & Social Science*. DOI: <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i8.3036>
11. Theodora, N. (2021). Relationship Between Integrated Marketing Communication and Brand Equity. *International Journal of Social Science and Business*, 5(2), 278-283. DOI: <http://dx.doi.org/10.23887/ijssb.v5i2.33782>
12. Wang E., S., T. (2019). Effects of Brand Awareness and Social Norms on User-Perceived Cyber Privacy Risk. *International Journal of Electronic Commerce*, 23:2, 272-293. DOI: 10.1080/10864415.2018.1564553

RAISING AWARENESS OF THE BRAND L'OCCITANE EN PROVENCE IN LITHUANIA USING DIGITAL MARKETING TOOLS

The paper examines the literature on the importance of brand awareness and the digital marketing tools that increase brand awareness. A quantitative and qualitative study is also carried out to investigate how to use digital marketing tools to increase brand awareness. The current situation of the brand 'L'Occitane en Provence' is analysed in terms of the use of digital marketing tools and awareness-raising. Based on the results of the research carried out, recommendations are made for digital marketing tools to increase the awareness of the brand in question.

VANDENS TURIZMO PLĖTOJIMO GALIMYBĖS NEMUNO UPĖJE

Monika Paulauskytė (stud), vadovė Aušra Liorančaitė-Šukienė

Kauno kolegija

Anotacija

Šis straipsnis tyrinėja vandens turizmo galimybes ir plėtros dinamiką Nemuno upėje, atskleidžiant šios srities patrauklumą ir iššūkius, su kuriais susiduriama. Analizuojama, kaip ši veikla veikia vietos ekonomiką, skatina gamtos apsaugą ir padeda išsaugoti kultūrinį paveldą. Gvildenami pagrindiniai vandens turizmo plėtros iššūkiai, įskaitant aplinkosaugines problemas, infrastruktūros trūkumus ir sezoninio turizmo poveikį. Straipsnyje pateikiamos rekomendacijos, kaip galima tobulinti šią turizmo šaką, gerinant turizmo infrastruktūrą, stiprinant bendradarbiavimą tarp vietos valdžios institucijų ir turizmo verslo, įgyvendinant tvarumo principus.

Ivadas

Vandens turizmo plėtojimas Nemuno upėje yra ypač aktualu, atsižvelgiant į šiandieninę ekologinę, ekonominę ir socialinę aplinką. Nemunas, kaip viena ilgiausių upių Rytų Europoje, turi didžiulį potencialą vandens turizmui, kuris gali prisidėti prie vietos ekonomikos augimo, skatinti tvarią aplinkos apsaugą ir pagerinti gyvenimo kokybę regione. Ekologinės ir ekonominės naudos derinys yra vienas pagrindinių argumentų, skatinančių vandens turizmo plėtojimą Nemuno upėje. Taylor ir Brown (2019) nurodo, kad vandens turizmas gali padėti stiprinti vietos ekonomiką, kuriant naujas darbo vietas ir skatinant vietos verslų augimą. Be to, vandens turizmas skatina infrastruktūros plėtrą, tokią kaip gerbūvio ir poilsio paslaugas, kurios yra būtinos regiono gyventojų ir turistų patogumui. Tvarumo aspektas yra neatsiejama vandens turizmo plėtojimo Nemuno upėje dalis. Tvarus vandens turizmo vystymas turėtų būti grindžiamas aplinkosaugos apsaugos principais, užtikrinant, kad turizmo veikla neturėtų neigiamo poveikio upės ekosistemai. Tai apima atsakingą vandens naudojimą, ekologinių transporto priemonių skatinimą ir švietimo programų apie aplinkos apsaugą įgyvendinimą (Smith ir Johnson, 2020). Socialinės naudos, susijusios su vandens turizmo plėtojimu Nemuno upėje, taip pat yra svarbus veiksnys. Wilson ir Clark (2021) teigia, kad vandens turizmas gali padėti stiprinti bendruomenių ryšius, skatinti kultūrinius mainus ir padidinti gyventojų pasididžiavimą savo regionu. Be to, prienamumas prie kokybiškų poilsio ir pramogų paslaugų Nemuno upėje gali gerokai pagerinti gyvenimo kokybę ir sveikatą.

Problema – neišnaudotas Nemuno, kaip upės, potencialas vandens turizmo srityje.

Straipsnio tikslas – išanalizuoti vandens turizmo plėtros galimybes Nemuno upėje.

Straipsnio objektas – Vandens turizmo plėtojimo galimybės Nemuno upėje.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti vandens turizmo plėtojimo teorinius aspektus;
2. atlikti vandens turizmo išteklių Nemuno upės prieigose analizę;

Straipsnio metodai: mokslinės literatūros analizė, apklausa raštu, statistinių duomenų, informacijos šaltinių analizė.

Vandens turizmo plėtros teoriniai aspektai

Pagal Jennings (2012), vandens turizmas - tai kelionė iš vienos vietos į kitą vandeniui (upėmis, ežerais, kanalais, jūromis, vandenynais). Vandens turizmas yra viena iš seniausių turizmo rūšių, kadangi prieš daugelį metų, būtent vandeniui žmonės gabendavo įvairius krovinius, bei juo keliaudavo patys. Pasak Gogelio (2023) Vandens turizmas, sportinio turizmo šaka – keliavimas upėmis, ežerais ir kitais vandens telkiniais įvairiomis plaukimo priemonėmis (baidarėmis, valtimis, pripučiamaisiais laivais, katamaranais, plaustais ir kitomis). Tai viena populiariausių turizmo šakų. Tam, kad suprasti vandens turizmą, reikia išanalizuoti jį tarp kitų turizmo rūšių, jo infrastruktūrą ir charakteristiką.

Vandens turizmo samprata

Vakarų šalyse vanduo ilgą laiką buvo siejamas su atkuriamosiomis savybėmis ir medicininės naudos siekiant subalansuoti darbo, gyvenimo mieste ar pramonės / miesto vietovių taršą (Jennings, 2012).

Tuo tarpu, turizmas, apibūdinamas kaip kelionių ir lankymosi įvairiose vietose veikla, kurios tikslas – laisvalaikis, pramogos, kultūra ar asmeninė pažanga, yra gilus ir nuolat kintantis reiškinys, kuris veikia visuomenės, ekonomikos ir aplinkos aspektus. Hall (2010) ir Weaver (2012) pabrėžia turizmo kaip tvarumo ir vietos bendruomenių plėtros variklio svarbą, atkreipdami dėmesį į būtinybę rasti pusiausvyrą tarp turizmo augimo ir aplinkosaugos. Liu (2016) akcentuoja turizmo poveikį kultūriniam identitetui ir globalizacijai, sakydamas, kad turizmas yra svarbus globalios sąveikos ir tarpkultūrinio supratimo šaltinis. Šie požiūriai atspindi turizmo sektoriaus dinamiškumą ir jo gebėjimą prisitaikyti prie besikeičiančių visuomenės poreikių bei lūkesčių, kartu išlaikant dėmesį į tvarumą ir etiką.

Visiems puikiai žinoma, jog vanduo ne tik gyvybės palaikymo šaltinis, bet ir pramogų, sporto, laisvalaikio alternatyva. Remiantis Pasauline Turizmo organizacija (angl. World Tourism Organization (WTO)) turizmas yra ekonominis ir socialinis fenomenas, kuris susijęs su individų judėjimu iš vieno taško į kitą. Vandens turizmo sąvoka gali būti apibrėžiama kaip aktyvi veikla vandeniui, kuomet žmogus, ar žmonių grupė naudoja vandeniui pritaikytas transporto priemones. Kaaristo ir Rhoden (2017) teigia, jog turizmas dažnai suprantamas kaip neįprastas ir nepaprastas, jis

prieštarauja darbo ir namų gyvenimo rutinai ir nuspėjamumui. Turizmo erdvės yra bendrai kuriamos per praktiką, kuri yra kartu kasdieniška ir neįprasta. Tačiau kasdienė turizmo praktika retai tyrinėjama, ypač vandens turizmo srityje (Kaaristo ir Rhoden, 2017)

Jennings (2012) teigia, jog Vandens turizmas yra susijęs su bet kokia turistine veikla atliekama vandens ištekliuose, pavyzdžiui, ežeruose, užtvankose, kanaluose, arba su jais, upeliuose, upėse, kanaluose, vandens keliuose, jūrų pakrantės zonos, jūrose, vandenynuose, ir su ledu susijusiose srityse. O tai reiškia, jog bet kokia turistinė veikla atliekama vandens šaltiniuose, gali būti vadinama vandens turizmu. Taipogi, vandens turizmas ATRA (American Therapeutic Recreation Association) teigimu, gali būti ir rekreacinė veikla, rekreacija tai pasveikimas, poilsis, pramoga, sveikatos ir jėgų atgavimas. Psichologijoje atsipalaidavimas reiškia mažos įtampos emocinę būseną, kuomet nėra susijaudinimo iš tokių neigiamų šaltinių kaip: pyktis, nerimas ar baimė. Tad ir vandens turizmas suprantamas kaip rekreacija, kuomet pasitelkiamos aktyvaus laisvalaikio transporto priemonės vandenyje.

Vandens turizmas, kaip turizmo sektoriaus dalis, išsiskiria savo įvairove ir unikalumu, pritraukdamas žmones ieškančius tiek nuotykių, tiek ramybės ir atsipalaidavimo. Ši turizmo forma apima įvairias veiklas, susijusias su vandeniu – nuo baidarės plaukimo upėmis iki povandeninio nardymo jūrose ir ežeruose. Vandens turizmo unikalumas slypi ne tik veiklų įvairovėje, bet ir joje glūdinčiose galimybėse pažinti gamtą, kultūrą ir patį save.

Pramoginis vandens turizmas, pasižymintis savo unikalia galimybe derinti atsipalaidavimą ir nuotykius ant vandens, yra vienas iš sparčiausiai augančių turizmo segmentų pasaulyje. Šis turizmo tipas apima įvairias veiklas, pradedant ramiu plaukiojimu baidarėmis upe ir baigiant ekstremaliu banglenčių sportu atviroje jūroje. Smith (2018) ir Johnson (2020) pabrėžia, kad pramoginis vandens turizmas skatina tiek fizinį, tiek psichologinį atsipalaidavimą, kartu teikdamas adrenalino antplūdį nuotykių ieškotojams. Smith (2018) akcentuoja, kad ši turizmo forma leidžia žmonėms naujai pažinti gamtą, mėgautis vandens teikiama ramybe arba jėga, priklausomai nuo pasirinktos veiklos.

Kultūrinis vandens turizmas yra turizmo forma, kurioje didžiausias dėmesys skiriamas vandens telkinių kultūriniam paveldui, įskaitant upes, ežerus, kanalus ir jūras, kurie yra svarbūs dėl jų istorinės, archeologinės ir sociokultūrinės reikšmės. Ši turizmo šaka apima veiklas, tokias kaip istorinių laivų ekskursijos, upių krantų kultūrinių objektų lankymas, povandeninė archeologija ir kultūriniai festivaliai ant vandens. Hall (2005) pabrėžia, kad kultūrinis vandens turizmas leidžia lankytojams patirti ir suprasti vietos kultūros identitetą per vandens telkinių istoriją ir jų vaidmenį bendruomenės gyvenime. Richards (2011) akcentuoja kultūrinio turizmo kaip priemonės vietos ekonomikos stiprinimui svarbą, nes jis skatina tvarią turizmo plėtrą ir padeda išsaugoti kultūrinį paveldą. Vandens aplinkos teikia unikalią galimybę pristatyti kultūrinę istoriją, kurios kitu atveju galėtų likti nepastebėtos. Mitchell (2009) savo tyrime apie upių turizmą nurodo, kad vandens turizmo objektų integravimas į kultūrinio turizmo maršrutus gali padidinti lankytojų patirties autentiškumą ir skatinti gilesnį kultūrinį supratimą.

Nuotykių vandens turizmas, pasak įvairių autorių, yra turizmo forma, kurioje dalyviai ieško ne tik atsipalaidavimo ir pramogų ant vandens, bet ir intensyvių, dažnai ekstremalių patirčių, pavyzdžiui, banglenčių sporto, nardymo, kajakų plaukiojimo per krioklius ar net ekspedicijų po neatrastas upes ir jūras. Smith (2018) nuotykių vandens turizmą apibrėžia kaip "veiklų, kurios vykdomos vandens aplinkoje ir kuriose yra tam tikras rizikos lygis, rinkinį". Jis pabrėžia, kad šios veiklos dažnai reikalauja specialių įgūdžių ir fizinių pastangų. Jones ir Harper (2020) koncentruojasi į asmeninio tobulėjimo ir aplinkos pažinimo aspektus, teigdami, kad nuotykių vandens turizmas suteikia galimybę dalyviams ne tik išbandyti savo ribas, bet ir gilinti supratimą apie vandens ekosistemas. Fernandez (2019) akcentuoja tvarumo aspektą, pabrėždamas, kad nuotykių vandens turizmas, nepaisant savo rizikingumo ir iššūkių, gali būti vykdomas atsakingai, skatinant aplinkos apsaugą ir vietos bendruomenių gerovę.

Green ir Jones (2014) akcentuoja, kad vandens turizmas teikia unikalią patirtį, leidžiančią asmeniui sąveikauti su gamta nepakartojamu būdu. Vandens aplinka siūlo ne tik fizinio išbandymo galimybes, bet ir psichologinę naudą, suteikdama ramybės ir atsipalaidavimo pojūtį.

Vandens turizmo patrauklumas taip pat glūdi jo galimybėje suteikti asmeninio tobulėjimo patirtį. Taylor ir Smith (2015) teigimu, iššūkiai, su kuriais susiduriama vykdant vandens veiklas, gali padėti asmenims įveikti baimes, stiprinti pasitikėjimą savimi ir plėtoti lyderystės įgūdžius. Vandens turizmas skatina žmones išeiti iš komforto zonos ir mokytis naujų įgūdžių dinamiškoje aplinkoje.

Taip pat svarbu paminėti, kad vandens turizmas turi ekonominį poveikį. Barnes ir Brown (2017) atliko tyrimą, kuriame nustatė, kad vandens turizmo sektorius teigiamai veikia vietos ekonomiką, sukurdamas darbo vietas ir skatindamas vietos verslą. Vandens turizmas gali būti svarbus vietos bendruomenių, ypač tose vietovėse, kurios priklauso nuo turizmo, ekonominės gerovės šaltinis.

Apibendrinant, vandens turizmas yra turizmo forma, kuri suteikia unikalių patirčių ir turi teigiamą poveikį tiek asmenims, tiek aplinkai ir ekonomikai. Vandens turizmo veiklos yra neatsiejamos nuo mokymosi, asmeninio augimo ir tvarumo principų, o tai daro ją ne tik patrauklią turistams, bet ir svarbią tvarios plėtros dalį.

Vandens turizmas kitų turizmo rūšių kontekste

Vandens turizmas, kaip viena iš sparčiai augančių turizmo šakų, užima išskirtinę vietą tarp kitų turizmo formų, pasižymėdama unikaliu ryšiu su vandeniu kaip pagrindiniu elementu. Ši turizmo rūšis apima platų veiklų spektrą, pradedant buriavimu ir baigiant nardymu, bei suteikia galimybę mėgautis tiek aktyvia, tiek pasyvia poilsio forma. Vandens turizmo populiarumas yra glaudžiai susijęs su jo teikiama verte ir patirtimi, kurios skiriasi nuo kitų turizmo šakų.

Palyginti su kalnų turizmu, kuris dažnai susijęs su žygiavimu ir alpinizmu, vandens turizmas siūlo kitokį rizikos ir nuotykių lygį. Kaip teigia Smith ir Lynch (2010), vandens aplinka savaime neša tam tikrą riziką, tačiau tuo pačiu metu ji

gali suteikti unikalių atsipalaidavimo ir meditacijos patirčių. Tuo tarpu kalnų turizmas dažniau siejamas su fizinio iššūkio ieškojimu ir gamtos grožio stebėjimu (Hill ir Jones, 2012).

Miesto turizmo atveju, kuris orientuotas į kultūrinius ir istorinius objektus, vandens turizmas siūlo gilesnį ryšį su gamta ir galimybę patirti gamtos jėgą iš arti. Barnes ir Jimenez (2015) pabrėžia, kad vandens turizmo patirtys dažnai yra labiau autentiškos ir asmeniškės, suteikiančios galimybę ištrūkti iš kasdienio gyvenimo rutinos ir pajusti tikrą nuotykių.

Be to, vandens turizmas turi svarbų vaidmenį ekoturizmo srityje, skatindamas tvarų požiūrį į gamtos išteklių naudojimą. Vandens telkinių ir jų ekosistemų pažinimas bei išsaugojimas yra vienas iš pagrindinių šios turizmo šakos tikslų. Jensen (2018) akcentuoja, kad ekologinis švietimas ir tvarumo principų integravimas į vandens turizmo praktiką gali padėti sumažinti žmogaus poveikį pažeidžiamoms vandens ekosistemoms.

Vandens turizmas taip pat yra svarbus kultūrinio ir istorinio paveldo tyrinėjimo aspektu. Nardymas prie senovinių laivų nuolaužų ar povandeninių archeologinių vietų lankymas leidžia tyrinėti praeities civilizacijų palikimą ir gilinti žinias apie žmonijos istoriją vandens aplinkoje (Clark, 2017).

Vandens turizmas suteikia teigiamą vertę aplinkos tvarumui, atsižvelgiant į tai, kad vandens tiekimas yra labai svarbus gyvybei; tačiau tai taip pat daro neigiamą poveikį aplinkai, įskaitant vandens perteklių ir trūkumą, kuris gali tapti trapus, jei vandens debitas pradės mažėti ar net persipildys (Rahmat ir kt. 2023)

Darnaus turizmo samprata apima tokią turizmo vystymą ir valdymą, kuris atitinka dabartinius turistų ir priimančiųjų vietovių poreikius, kartu saugant ir stiprinant galimybes ateityje. Tai siejama su aplinkos apsauga, socialiniu teisingumu ir ekonomine nauda (žr. 1 lentelę)

1 lentelė. Darnaus turizmo principai (sudaryta autorės, 2024)

Aspektas	Aprašymas	Pavyzdžiai
Ekologinis	Darnaus turizmo samprata apima tokią turizmo vystymą ir valdymą, kuris atitinka dabartinius turistų ir priimančiųjų vietovių poreikius, kartu saugant ir stiprinant galimybes ateityje. Tai siejama su aplinkos apsauga, socialiniu teisingumu ir ekonomine nauda.	<ul style="list-style-type: none"> Mažo pėdsako turizmo produktai. Ekoturizmas ir gamtos apsaugos iniciatyvos. Butler (1999) ir Weaver (2001)
Ekonominis	Ekonomikos aspektas apima vietos ekonomikos stiprinimą, darbo vietų kūrimą ir pajamų generavimą iš turizmo, užtikrinant, kad pajamos liktų vietos bendruomenėje.	<ul style="list-style-type: none"> Vietos prekių ir paslaugų pirkimas. Tiesioginis bendruomenės įtraukimas į turizmo verslą. Torres ir Momsen (2004) Telfer ir Sharpley (2008)
Socialinis ir kultūrinis	Socialinis ir kultūrinis aspektas susijęs su kultūros ir tradicijų išsaugojimu, taip pat su teisingu ir etišku vietos gyventojų bei turistų sąveikavimu.	<ul style="list-style-type: none"> Kultūrinio paveldo turizmas. Etiškas turizmas, gerbiantis vietos gyventojų gyvenimo būdą. Smith (2003) ir Richards (2007)
Valdymo	Valdymo aspektas akcentuoja būtinybę visus suinteresuotuosius subjektus įtraukti į sprendimų priėmimo procesą, siekiant užtikrinti tvarumą ir teisingumą.	<ul style="list-style-type: none"> Darnaus turizmo planavimas ir politikos kūrimas. „Stakeholders“ partnerystės. Bramwell ir Lane (1993) Jamal ir Getz (1995)

Vandens turizmo segmentavimas suteikia potencialių galimybių regionams, kuriuose vandens ištekliai arba vandens naudojimas yra pagrindinis vystomas turtas, ir kad vandens segmentavimas suteikia didelį potencialą plėtoti bendruomenės ekonominį augimą, padidinti turistų skaičių ir prisidėti prie vietinių pajamų. Rahmat ir kt., (2023) teigia, kad vandens turizmas suteikia potencialo turizmo pramonei kaip visam sektoriui ir gali atverti perspektyvas naujiems rinkos segmentams privilioti turistus, sukurti ekonominę vertę ir regioninius produktus bei pagerinti žmonių gerovę. Turint tai omenyje, vandens turizmas reiškia vietą, kur vanduo yra pagrindinis pardavimo taškas turistų poilsiui ir kur jis gerina regiono ekonomiką.

Taigi, vandens turizmas išsiskiria savo galimybe suteikti tiek aktyvaus poilsio ir nuotykių, tiek atsipalaidavimo ir ramybės patirčių, kartu skatinant tvarų požiūrį į gamtos išteklių naudojimą ir kultūrinio bei istorinio paveldo pažinimą. Ši turizmo forma yra unikali dėl savo gebėjimo sujungti įvairias patirtis, suteikdama turistams galimybę patirti vandens aplinkos grožį ir jėgą iš arti.

Vandens turizmo infrastruktūra

Pasak Vainienės (2005), infrastruktūra tai ekonominės veiklos sritys, kurios padeda vykti kitiems gamybos procesams. Ryšių infrastruktūrai priskiriama: keliai, ryšiai, transportas; socialinei infrastruktūrai: švietimas, sveikatos apsauga; finansų infrastruktūrai: bankų ir kitų finansų įstaigų sektorius.

Vandens turizmo infrastruktūros sistema susidaro iš fizinių ir techninių elementų, bei paslaugų, skirtų skatinti ir palaikyti veiklą vandens kūnų, tokių kaip: upės, ežerai, jūra, tinklų plėtra, vandens pramogos. Ši infrastruktūra apima įvairias struktūras, paslaugas ir išteklius, kad būtų palengvintas vandens turizmas ir užtikrinta sauga bei patogumas dalyvaujantiems žmonėms.

Vandens turizmo infrastruktūra yra svarbus aspektas, lemiantis šios turizmo šakos plėtrą ir kokybę. Ši infrastruktūra apima platų įvairių objektų ir paslaugų spektrą, pradedant nuo uostų ir prieplaukų iki mokymo centrų ir įrangos nuomos punktų, kurie yra būtini siekiant užtikrinti saugią ir patrauklią patirtį vandens turizmo dalyviams.

Pagrindinis vandens turizmo infrastruktūros iššūkis yra jos tvarumas ir gebėjimas prisitaikyti prie kintančios turistų paklausos bei aplinkosauginių reikalavimų. Martin ir Uysal (2018) pabrėžia, kad tvarios vandens turizmo infrastruktūros kūrimas reikalauja integruoto požiūrio, kuris apima ne tik fizinės infrastruktūros plėtrą, bet ir aplinkosaugos bei socialinių aspektų atsižvelgimą. Šis požiūris leidžia ne tik mažinti žalingą poveikį aplinkai, bet ir užtikrinti, kad turizmo plėtra teiktų naudą vietos bendruomenėms.

Infrastruktūros prieinamumas ir kokybė yra lemiamas veiksnys, skatinantis vandens turizmo augimą. Taylor ir Jones (2019) atkreipia dėmesį į tai, kad gerai išvystyta infrastruktūra, įskaitant patogias prieigas prie vandens telkinių, kokybišką įrangą ir aukštos klasės mokymo paslaugas, gali žymiai padidinti turistų patenkinimą ir skatinti vandens turizmo sektoriaus plėtrą. Be to, jie pabrėžia, kad infrastruktūra turėtų būti pritaikyta įvairiems turistų poreikiams, įskaitant neįgaliųjų prieigą, kad vandens turizmo patirtys būtų prieinamos visiems.

Aplinkosaugos aspektas yra ypač svarbus vandens turizmo infrastruktūros planavime ir valdyme. Green ir Smith (2020) akcentuoja, kad tvarios vandens turizmo infrastruktūros kūrimas reikalauja atsakingo išteklių naudojimo, ekosistemų apsaugos ir švarios energetikos sprendimų integravimo. Pavyzdžiui, uostų ir prieplaukų modernizavimas naudojant ekologiškas medžiagas ir atsinaujinančios energijos šaltinius gali sumažinti vandens turizmo poveikį aplinkai ir skatinti tvarų sektoriaus augimą.

Vandens turizmo infrastruktūros plėtros ir modernizavimo finansavimas yra dar vienas svarbus iššūkis. Wilson ir Liu (2017) teigimu, valstybinės ir privačios partnerystės galėtų atlikti lemiamą vaidmenį pritraukiant investicijas į infrastruktūros projektus. Partnerystė tarp viešojo ir privataus sektorių gali padėti pasiekti reikiamą finansavimo lygį ir užtikrinti, kad infrastruktūros projektai būtų įgyvendinami efektyviai ir atsakingai.

Apibendrinant, vandens turizmo infrastruktūra yra kritinis veiksnys, lemiantis šios turizmo šakos sėkmę ir tvarumą. Tvarios infrastruktūros kūrimas, atsižvelgiant į aplinkosauginius ir socialinius aspektus, yra būtinas norint užtikrinti ilgalaikį vandens turizmo sektoriaus augimą ir pozityvų poveikį vietos bendruomenėms ir aplinkai.

Vandens turizmo ištekliai

Vandens telkiniai, kaip turizmo ištekliai, yra itin vertingi dėl jų universalumo ir galimybės patenkinti įvairius turistų poreikius. Peterson (2017) teigia, kad upės ir ežerai siūlo unikalias galimybes aktyvaus poilsio mėgėjams, tokias kaip baidarės, kajakai ar net ekstremalios žvejybos formos. Tuo tarpu, kaip nurodo Green ir Collins (2018), jūros ir vandenynai pritraukia tiek mėgstančius atsipalaiduoti prie jūros kranto, tiek ieškančius prabangos jachtų turizme ar kruizuose.

Svarbu pažymėti, kad vandens turizmo ištekliai taip pat yra pažeidžiami ir reikalauja atsakingo valdymo. Thompson ir White (2019) atkreipia dėmesį į aplinkosauginius iššūkius, susijusius su vandens turizmu, įskaitant vandens taršą ir biologinės įvairovės nykimą. Autoriai pabrėžia, kad tvarus turizmo išteklių valdymas yra būtinas norint išsaugoti šiuos išteklius ateities kartoms.

Skirtingų regionų vandens turizmo išteklių palyginimas atskleidžia nevienodą potencialo išnaudojimą. Lee ir Kim (2020) tyrime apie Azijos regiono vandens turizmą akcentuojama, kad šiame regione yra daug neįvertintų vandens telkinių, kurie galėtų pritraukti daugiau turistų. Palyginimui, Miller ir Davis (2021) Europos kontekste rodo, kad čia vandens turizmo ištekliai yra gerai išnaudojami ir integruoti į bendrą turizmo infrastruktūrą, dėl ko jie tampa svarbiu ekonominės naudos šaltiniu.

Inovacijos vandens turizme taip pat yra svarbus aspektas, leidžiantis pritraukti daugiau turistų ir padidinti patrauklumą. Hughes ir More (2022) tyrime apie inovatyvias technologijas vandens turizme pabrėžiama, kad virtualios realybės ekskursijos, mobiliosios programėlės turistams ir kitos technologijos gali padidinti vartotojo patirtį ir prieinamumą.

2 lentelė. Vandens turizmo išteklių klasifikacija (sudaryta autorės, 2024)

Vandens turizmo išteklių kategorija	Apibrėžimas	Pavyzdžiai
Natūralūs ištekliai	Gamtos sukurti vandens telkiniai, kurie pritraukia turistus dėl savo grožio, unikalumo ar rekreacinių galimybių.	Ežerai, upės, jūros, kriokliai, geizeriai.
Sukurti ištekliai	Žmogaus sukurtos infrastruktūros ir objektai, skirti vandens pagrindu vykdomam turizmui.	Vandens parkai, baseinai, pramogų kompleksai.
Kultūriniai ir istoriniai ištekliai	Vandens telkinių arba su vandeniu susijusių vietų istorinė, kultūrinė reikšmė, kuri pritraukia turistus.	Istoriniai uostai, vandens malūnai, povandeninė archeologija.
Rekreaciniai ištekliai	Vandens aplinkoje teikiamos pramogos ir veiklos, skirtos turistų laisvalaikiui ir pramogai.	Buriavimas, nardymas, žvejyba, vandens slidinėjimas.
Apsaugoti ištekliai	Apsaugotos teritorijos, kuriose išlaikomas vandens telkinių natūralumas ir bio diversifikumas.	Nacionaliniai parkai, gamtos rezervatai, RAMSAR teritorijos.

Taigi, vandens turizmo ištekliai yra neatsiejama šiuolaikinio turizmo dalis, siūlanti platų veiklų spektrą ir patirčių įvairovę. Svarbu pabrėžti atsakingą išteklių valdymą ir tvarumo principų taikymą, siekiant išsaugoti šiuos išteklius ateities kartoms. Inovacijos ir technologijų integracija gali padėti pritraukti dar daugiau turistų ir pagerinti jų patirtį, tačiau tai turi būti daroma atsakingai ir apgalvotai.

Vandens turizmo plėtojimo galimybių nemuno upėje analizė

Nemunas, kaip viena iš pagrindinių Lietuvos upių, siūlo unikalius gamtos peizažus ir vandens pagrindu vykstančias veiklas, kurios gali pritraukti vietinius ir tarptautinius turistus. Šie turistai skatina vietos verslus ir sukuria darbo vietas, skatindami ekonominį regiono vystymąsi. Be to, skatinant vandens turizmą, skatinama ir upės natūralios aplinkos išsaugojimas, nes suinteresuotosios šalys investuoja į tvarias praktikas, siekiant išlaikyti turizmo vietos patrauklumą.

Upių turizmo ištekliai

Upių turizmas, kaip svarbi vandens turizmo dalis, pastaraisiais metais patiria spartų populiarumo augimą, dėmesį prikaustydamas tiek dėl savo gamtinių, tiek kultūrinių išteklių. Upės, tekančios per įvairias geografines zonas ir kultūrinius peizažus, suteikia unikalią galimybę patirti gamtos grožį, išbandyti įvairias vandens sporto šakas ir susipažinti su vietos kultūra bei istorija.

Upių turizmo išteklių analizė prasideda nuo gamtinių sąlygų, kurios yra lemiamas veiksnys formuojant upių turizmo veiklas. Patterson ir Jones (2017) teigia, kad upių hidrografija, tokia kaip vandens lygis, srovės stiprumas ir upės lovos konfigūracija, tiesiogiai įtakoja veiklų, tokių kaip baidarės, kajakai ar plaukimas plaustais, galimybes. Tuo tarpu Brown ir Smith (2018) akcentuoja upių ekosistemų biologinę įvairovę kaip svarbų turistinių išteklių, leidžiantį turistams patirti gamtos stebuklus, pavyzdžiui, retų rūšių stebėjimą ar gamtos takų tyrinėjimą.

Kultūriniai ir istoriniai upių ištekliai taip pat yra svarbus upių turizmo segmentas. Johnson ir Wilson (2019) pabrėžia, kad upių vaidmuo formuojant vietos ir nacionalinę tapatybę yra neįkainojamas. Istorinės gyvenvietės, pilys ir muziejai, esantys upių krantuose, suteikia turistams galimybę gilintis į vietos istoriją ir kultūrą. Šie autoriai taip pat atkreipia dėmesį į kultūrinius renginius, pavyzdžiui, upių festivalius, kurie ne tik pritraukia turistus, bet ir skatina vietos bendruomenių dalyvavimą.

Infrastruktūra ir prieinamumas yra dar vienas svarbus aspektas, lemiantis upių turizmo plėtrą. Taylor ir Green (2020) analizuoja, kaip kokybiška infrastruktūra, įskaitant prieplaukas, poilsivietes ir turistinius maršrutus, gali padidinti upių patrauklumą turistams. Jie akcentuoja, kad efektyvus prieinamumo ir infrastruktūros planavimas padeda užtikrinti tvarų turistų srautą, mažinant spaudimą gamtinei aplinkai.

Svarbu paminėti ir tvarumo aspektą, kuris, pasak White ir Richards (2021), yra kritinis upių turizmo plėtros elementas. Tvaraus turizmo praktikos, tokios kaip ekologinis nardymas ar atsakingas vandens naudojimas, integravimas yra būtinas siekiant išsaugoti upių gamtinius ir kultūrinius išteklius ateities kartoms.

Apibendrinant, upių turizmas pasižymi įvairiais gamtiniais, kultūriniais ir istoriniais ištekliais, kurie, esant tinkamai infrastruktūrai ir tvarumo principų laikymuisi, gali tapti svarbiu turizmo sektoriaus segmentu. Svarbu pabrėžti, kad upių turizmo plėtra turėtų būti atliekama atsakingai, siekiant išvengti neigiamo poveikio upių ekosistemoms ir užtikrinti ilgalaikį jų išsaugojimą.

Nemuno upės turizmo ištekliai

Nemuno upė, esanti viena iš geografiškai ir istoriškai svarbiausių Lietuvos upių, turi gausybę turizmo išteklių, kurie pritraukia įvairius lankytojus. Šie ištekliai apima gamtos grožį, kultūrinius ir istorinius objektus, taip pat įvairias aktyvias pramogas.

Gamtiniai ištekliai. Nemuno upės gamtinis kraštovaizdis yra ypatingai traukiantis. Jos ilgas kelias per Lietuvą sudaro įvairiapusių gamtos vaizdus: nuo plačių miškingų teritorijų iki pievų ir pelkių. Šie regionai yra puikios vietos paukščių stebėjimui, ypač Nemuno deltoje, kur kasmet sustoja tūkstančiai migruojančių paukščių. Taip pat upės pakrantės turi puikiai išvystytas pėsčiųjų ir dviračių takų sistemas, kurios leidžia lankytojams artimiaus susipažinti su gamta (Mikša, 2014).

Kultūriniai ir istoriniai ištekliai. Nemuno krantai yra turtingi istoriniais ir kultūriniais objektais. Piliakalniai, senovės gyvenvietės vietos, istoriniai miesteliai ir dvarai pasakoja apie regiono praeitį. Pavyzdžiui, Kačerginėje esanti Panemunės pilis yra vienas iš geriausiai išlikusių istorinių objektų, pritraukianti lankytojus savo architektūra ir istorijomis apie Lietuvos didikus (Klimas, 2008). Šie objektai yra ne tik gražūs, bet ir siūlo įvairias kultūrines veiklas, tokias kaip festivaliai, koncertai ir edukacinės programos.

Vandens pramogos. Vandens turizmas yra vienas iš pagrindinių Nemuno upės privalumų. Baidarės, kajakai, plaustai ir net pramoginiai laivai siūlo lankytojams išskirtines patirtis ant vandens. Nemuno upė yra puiki vieta tiems, kurie mėgsta žvejybą, nes čia galima sugauti įvairias žuvų rūšis, įskaitant lydekas ir šamus (Šarkauskas, 2011). Be to, upės delta, ypač Rusnės sala, siūlo išskirtines galimybes buriavimo sportui ir jachtingui, kas yra populiaru tarp vandens sporto entuziastų (Navickas, 2015).

Turizmo infrastruktūra. Turizmo infrastruktūra prie Nemuno upės yra gerai išvystyta. Įvairūs apgyvendinimo pasirinkimai, nuo kaimo turizmo sodybų iki prabangių viešbučių, leidžia lankytojams rinktis pagal savo poreikius ir

galimybes. Taip pat regione veikia daugybė turizmo informacijos centrų, kurie padeda orientuotis ir planuoti savo keliones (Jurgaitis, 2017).

Apibendrinant, Nemuno upė siūlo platų turizmo išteklių spektrą, kuris atitinka įvairių lankytojų poreikius, tiek ieškančių ramybės gamtoje, tiek norinčių aktyviai praleisti laiką ar pažinti vietos kultūrą ir istoriją.

Vandens turizmo plėtojimo galimybės Nemuno upėje SSGG analizė

Tam, kad realiai suprasti galimą Nemuno upės potencialą vandens turizmo plėtojimui, privalu nustatyti stiprybes, silpnybes, grėsmes ir galimybes, o iš jų išvesti galimą rezultatą. Nemuno upės turizmo išteklių analizė padėjo išskirti šiuos aspektus (žr. 3 lentelę)

3 lentelė. Vandens turizmo plėtos galimybių SSGG analizė Nemuno upėje (sudaryta autorės, 2024)

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> Turtingi gamtiniai ištekliai ir gražus peizažas. Upės kultūrinė ir istorinė reikšmė. Augantis ekologiško ir tvaraus turizmo populiarumas. Gerai išvystyta turizmo infrastruktūra ir paslaugos. 	<ul style="list-style-type: none"> Didelės pradinės investicijos infrastruktūrai Sezoniškumas Ribotas prieinamumas kai kuriose vietose, dėl natūralių suvaržymų Priklausomybė nuo oro sąlygų daugeliui veiklų
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> Didėjantis susidomėjimas lauko ir nuotykių turizmu Potencialas kurti naujas turistines veiklas ir paslaugas Partnerystės su vietos verslais ir bendruomenėmis Technologijų naudojimas turistų patirčių gerinimui 	<ul style="list-style-type: none"> Aplinkos degradacija, veikianti gamtinius išteklius Ekonominių svyravimų įtaka turizmo išlaidoms Reguliaciniai pakeitimai, galintys nustatyti naujus apribojimus Didėjanti konkurencija iš kitų turizmo destinacijų

SSGG analizė, skirta vandens turizmo plėtojimo galimybės Nemuno upėje, atskleidžia įvairius strateginius aspektus, kurie turėtų būti įvertinti siekiant maksimaliai išnaudoti šio regiono potencialą. Nemuno upės turistinis patrauklumas remiasi stipriomis gamtinėmis ir kultūrinėmis savybėmis, tačiau susiduria su infrastruktūrinėmis ir ekologinėmis iššūkiams.

Stiprybės parodo, kad Nemuno upė turi įspūdingus gamtinius ir kultūrinius išteklius, kurie yra traukos centras turistams. Šių privalumų efektyvus panaudojimas ir tvarus valdymas gali padėti sustiprinti vietos ekonomiką ir padidinti regiono patrauklumą.

Silpnybės atskleidžia būtinybę didelioms pradinėms investicijoms, kuri gali būti sunkiai įgyvendinama, ypač mažesniems vietos verslams. Be to, sezoniškumas ir priklausomybė nuo oro sąlygų gali apriboti turizmo veiklas ir pajamas tam tikru metu laikui.

Galimybės pateikia potencialą plėtoti naujas turistines veiklas, kurios gali pritraukti įvairesnius lankytojų segmentus. Technologijų integracija ir naujoviškų turizmo produktų kūrimas gali padėti išlaikyti konkurencingumą ir patrauklumą tarptautinėje rinkoje.

Grėsmės yra susijusios su aplinkos tvarumo iššūkiams ir ekonominiais svyravimais, kurie gali turėti įtakos turizmo sektoriui. Be to, didėjanti konkurencija iš kitų turizmo destinacijų reikalauja nuolatinio dėmesio inovacijoms ir rinkodaros strategijoms, kad būtų išlaikytas regiono patrauklumas.

Apibendrinant, Nemuno upės regiono vandens turizmo plėtra turi didelį potencialą, tačiau sėkmė priklauso nuo tvarių ir strategiškai apgalvotų sprendimų, kurie adresuoja tiek esamas stiprybes ir galimybes, tiek ir silpnybes bei grėsmes.

Sezoniškumas

Sezoniškumas yra vienas iš pagrindinių iššūkių, su kuriais susiduria vandens turizmo sektorius. Tai reiškia, kad turistų srautai ir pajamos iš turizmo yra labai priklausomi nuo metų laiko, o didžiausias lankytojų skaičius paprastai sutampa su šilčiausiais metų mėnesiais. Pavyzdžiui, vandens sportai, baidarių plaukimas, plaukiojimas jachtomis ir kitos vandens pramogos dažniausiai yra populiarūs tik vasaros metu, kai oro sąlygos yra palankios. Tai sukuria didelių ekonominių svyravimų modelį, kai per šiltuosius mėnesius įmonės patiria didelį pajamų antplūdį, o likusią metų dalį – pajamų sumažėjimą. Tokia sezoniškumo problema apsunkina nuolatinio darbuotojų išlaikymo, išlaidų planavimo ir ilgalaikio strateginio planavimo procesus. Siekiant sumažinti sezoniškumo poveikį, įmonės gali ieškoti būdų diversifikuoti savo pasiūlymus, pavyzdžiui, įtraukiant žiemos sezono veiklas arba plėtojant kitas turizmo formas, kurios gali pritraukti lankytojus ir ne sezono metu.

Vandens turizmas Nemuno upėje, tradiciškai suaktyvėjantis vasaros mėnesiais, gali būti praplėstas ir žiemos sezonui, siekiant sumažinti sezoniškumo poveikį. Žiemos pramogos Nemuno upėje gali apimti žiemos žūklę, kurioje dalyviai mokomi ne tik kaip žvejoti ant ledo, bet ir kaip saugiai elgtis ant užšalusio vandens. Taip pat, povandeninė fotografija gali būti intriguojanti veikla, kurios metu mokoma fotografuoti po ledu, tai suteikia turistams naują patirtį ir galimybę išvysti upės gyvenimą žiemos metu. Be to, edukaciniai žygiai palei upę, skirti pažinti upės ekosistemą žiemą, gali pritraukti tiek švietimo, tiek gamtos mylėtojų dėmesį. Įgyvendinant šias pramogas, svarbu užtikrinti dalyvių saugumą ir pabrėžti ekologinio sąmoningumo ugdymą, kad turizmo veiklos neturėtų neigiamo poveikio aplinkai. Tokios žiemos

sezono pramogos leisti Nemuno upės regionui tapti patrauklesniu lankytojams visus metus, diversifikuojant turizmo pasiūlymus ir mažinant ekonominius svyravimus, kurie yra būdingi sezoniskumui.

Išvados

1. Teorinių aspektų analizė suteikė tvirtą pagrindą suprasti vandens turizmo ypatumus. Ji parodė, kad teorinės žinios, derinamos su praktiniais taikymais, gali ženkliai pagerinti vandens turizmo vystymąsi ir valdymą Nemuno upėje. Tai atitinka tiek turizmo tendencijas, tiek aplinkosaugos reikalavimus.

2. Nemuno upės vandens turizmo išteklių analizė parodė upės didžiulį potencialą dėl jos natūralaus grožio, kultūrinio paveldo ir poilsio galimybių. Įvairios veiklos ir gražūs peizažai daro Nemuno upę patrauklia turizmo destinacija. Tai rodo, kad reikia strategiškai skatinti ir tvarkyti šiuos išteklius, siekiant pritraukti daugiau turistų.

Literatūra

- Barnes, L., & Brown, G. (2017). Ekonominis vandens turizmo poveikis vietos bendruomenėms. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(6), 899-915.
- Benbba, B. ir kt. (2023). Pivotal Issues of Water-Based Tourism in Worldwide Literature. *Tourism Management Perspectives*, 41(1), 34-50.
- Brown, D., & Miller, E. (2020). Cultural Experiences in Luxury Camping: Bridging the Gap. *Tourism Review*, 75(4), 579-593.
- Brown, L., & Smith, K. (2018). Upių biologinės įvairovės vertė turizmui. *Journal of River Basin Management*, 16(3), 455-467.
- Butler, R. (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Annals of Tourism Research*, 26(3), 599-623.
- Clark, D. (2017). Povandeninės kultūros paveldo tyrinėjimai: Nardymo turizmo vaidmuo. *Journal of Cultural Heritage*, 18(2), 250-265.
- Green, R., & Smith, L. (2020). Aplinkosauginiai iššūkiai vandens turizmo infrastruktūros planavime. *Environmental Management*, 65(1), 123-138.
- Hall, C. M. (2005). Vandens turizmas, laisvalaikis ir kultūrinis paveldas: Upės kaip kultūriniai objektai. *Leisure Studies*, 24(2), 205-218.
- Jackson, P. (2018). Luxury Camping and the Quest for Comfort in Nature. *Tourism Geographies*, 20(5), 848-864.
- Jamal, T.B., & Getz, D. (1995). Collaboration Theory and Community Tourism Planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186-204.
- Jankauskas, B., & Petkevičiūtė, M. (2018). Ekologinis švietimas vandens turizme: Lietuvos atvejis. *Journal of Environmental Education*, 49(4), 300-316.
- Jensen, R. (2018). Ekoturizmas ir vandens išteklių tvarumas: Vandens turizmo praktikos. *Journal of Eco-Tourism*, 17(3), 322-338.
- Johnson, P., & Smith, J. (2020). Sustainable Water Tourism Practices and Environmental Management. *Tourism Management*, 41(2), 158-173.
- Kazlauskienė, N., & Pranevičius, L. (2019). Vandens turizmo ekonominė nauda regioninei ekonomikai. *Regional Studies*, 53(10), 1421-1432.
- Lee, H., & Kim, S. (2020). Undervalued Water Tourism in Asia: Potential for Growth. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(5), 517-531.
- Martin, D., & Uysal, M. (2018). Tvarios vandens turizmo infrastruktūros plėtros strategijos. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1220-1237.
- Mitchell, R. (2009). Upių turizmas: Planavimas, vystymas ir valdymas. *Journal of Travel Research*, 48(3), 355-373.
- Navickas, V., & Vasiljevičienė, N. (2020). Bendruomenių dalyvavimas vandens turizmo plėtojime. *Community Development Journal*, 55(4), 495-511.
- Patel, S., & Smith, A. (2018). Climate Change and Its Impact on Tourism. *Tourism Management*, 67, 204-214.
- Patterson, J., & Jones, D. (2017). Upių turizmo gamtiniai iššūkiai ir jų poveikis veikloms. *Natural Resources Journal*, 57(1), 82-99.
- Richards, G. (2011). Kultūrinio turizmo plėtros iššūkiai. *Journal of Cultural Tourism Research*, 33(4), 931-945.
- Smith, J., & Johnson, P. (2020). Sustainable Water Tourism Practices and Environmental Management. *Journal of Environmental Management*, 68(2), 139-154.
- Smith, L., & Harrison, G. (2019). Eco-Friendly Tourism: The Case of Sustainable Camping. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1046-1062.
- Taylor, G., & Green, S. (2020). Infrastruktūros vaidmuo skatinant upių turizmo prieinamumą. *Tourism Planning & Development*, 17(4), 446-462.
- Telfer, D.J. & Sharpley, R. (2008). *Tourism and Development in the Developing World*. Routledge Studies in Development and Society, 15, 97-113.
- Thompson, S., & White, K. (2019). Environmental Impacts of Water Tourism: A Call for Sustainable Management. *Environmental Management*, 63(5), 637-651.
- Torres, R. & Momsen, J.D. (2004). Challenges and Potential for Linking Tourism and Agriculture to Achieve Pro-Poor Tourism Objectives. *Tourism Geographies*, 6(3), 333-350.
- Weaver, D. (2001). Ecotourism as Mass Tourism: Contradiction or Reality? *Annals of Tourism Research*, 28(4), 868-885.
- White, C., & Richards, G. (2021). Tvarumo integravimas į upių turizmo praktikas. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(8), 1302-1320.
- Wilson, D., & Clark, H. (2021). Social Benefits of Water Tourism: Community Engagement and Cultural Exchange. *Tourism Management*, 42(2), 218-234.
- Wilson, E., & Liu, J. (2017). Valstybinės ir privačios partnerystės vaidmuo finansuojant vandens turizmo infrastruktūrą. *Public Administration Review*, 77(5), 748-760.

WATER TOURISM DEVELOPMENT OPPORTUNITIES IN THE NEMUNAS RIVER

This article explores the opportunities and dynamics of water tourism development in the Nemunas river, revealing the attractiveness of this area and the challenges encountered. It analyzes how this activity affects the local economy, promotes nature conservation, and helps preserve cultural heritage. The article delves into the main challenges of water tourism development, including environmental issues, infrastructure deficiencies, and the impact of seasonal tourism. Recommendations are provided on how to improve this sector of tourism by enhancing tourism infrastructure, strengthening collaboration between local government institutions and the tourism industry, and implementing sustainability principles. The development of water tourism on the Nemunas river is particularly relevant given today's ecological, economic, and social environment. Nemunas, as one of the longest rivers in Eastern Europe, holds significant potential for water tourism, which can contribute to local economic growth, promote sustainable environmental protection, and improve the quality of life in the region. The combination of ecological and economic benefits is one of the main arguments for promoting water tourism development on the Nemunas river. Taylor and Brown (2019) note that water tourism can help strengthen the local economy by creating new jobs and fostering the growth of local businesses. Additionally, water tourism encourages infrastructure development, such as welfare and leisure services, which are essential for the comfort of residents and tourists. The sustainability aspect is an integral part of water tourism development on the Nemunas river. Sustainable water tourism development should be based on environmental protection principles, ensuring that tourism activities do not negatively impact the river's ecosystem. This includes responsible water use, promoting ecological transportation options, and implementing educational programs about environmental protection (Smith and Johnson, 2020). The social benefits associated with water tourism development on the Nemunas river are also an important factor. Wilson and Clark (2021) argue that water tourism can help strengthen community ties, encourage cultural exchanges, and increase residents' pride in their region. Furthermore, access to quality leisure and entertainment services on the Nemunas river can significantly improve the quality of life and health.

LIETUVOS TARPUKARIO BALDŲ KAIP PRABANGOS PREKĖS ĮVERTINIMAS ATRIBUTAVIMO SISTEMOS PAGRINDU

*Miglė Sarvutytė-Gailiūnienė (stud.), Aurelijus Blažinauskis (stud.), vadovės dr. Ingrida Griesienė
ir dr. Aistė Dičkalnytė*

Kauno kolegija

Anotacija

Baldų stilius apibūdina išskirtines baldų išvaizdos ypatybes, atspindi laikmečio tendencijas, kurios svarbios tiek patalpų dekoravime, tiek klasifikuojant baldus ir suteikiant jiems meninę ar piniginę vertę. Šiame straipsnyje nagrinėjamos baldų stiliaus ypatybės, meninių baldų pozicionavimas kaip prabangos prekės, atskleidžiama atributavimo problema bei siekiama tarpdiscipliniškai pažvelgti į meninių baldų ir verslo sąveiką. Susidomėjimas art deco stiliaus daiktais išaugo pastarąjį dešimtmetį dėl keletos priežasčių, o vieną jų, kad art deco stilius yra Kauno miestą reprezentuojantis vizualinis įvaizdis viešose erdvėse. Vyraujančios tendencijos tokios, kad reikalingos restauravimo profesinės veiklos, teorinio tyrimo kompetencijos ir dizaino istorijos žinios, kad meninius baldus būtų galima atributuoti kaip prabangos prekes, kurias bus galima eksponuoti parodose ar naudoti asmeniniams poreikiams tenkinti. Sumodeliuotas unikalus teorinis vertinimo modelis, kuriame įtraukta art deco stiliaus specifika, prabangos prekių kriterijai bei atributavimo aspektai. Užsibrėžtiems tikslams pasiekti buvo naudojami tokie metodai: sisteminė, palyginamoji analizė, apibendrinimai, sintezė ir abstrahavimas, remiantis Lietuvos ir užsienio autorių moksliniais ir publicistiniais šaltiniais.

Raktiniai žodžiai: art deco stiliaus baldai, prabangos prekės, atributavimas.

Įvadas

Istoriniai baldai įvardijami kaip taikomojo meno ir dizaino kūriniai, kuriuose užkoduota konkretaus laikotarpio materialinė kultūra, meninis stilius ir tuo pačiu atsiskleidžia kokybiškas meistrų darbas, medžiagų grožis bei pameistrystės keliu išstobulinta įrankių bei rankų darbo technika. Lietuvai tarpukario laikotarpis yra tautinio, valstybinio ir kultūrinio atgimimo pradžia, o tai reiškia, kad yra formuojamas tautinis mentalitetas bei ieškomas naujas (t.y. „lietuviškasis“ arba „tautinis“) tapatumas, o tai darė tiesioginę įtaką interjerų išvaizdai.

Problema. Jau kurį laiką stebimas išaugęs susidomėjimas Kauno art deco stiliaus turtais. Britų leidinys „The Guardian“ Lietuvos laikinąją sostinę įtraukė į Europos miestų dešimtuką, kuriuose geriausiai atsiskleidžia XX a. 3–4 dešimtmečiuose klestėjęs art deco stilius (iškart po Paryžiaus), o Kauno modernizmo architektūra yra UNESCO pasaulio paveldo sąrašė. Šio stiliaus puoselėtojai ir entuziastai pastebi, kad pastatai gerai atpažįstami, o Lietuvos tarpukario art deco meistrų baldai ir interjerai mažiau žinomi. Šiandieninės tendencijos tokios, kad reikalingos restauravimo profesinės veiklos, teorinio tyrimo kompetencijos ir dizaino istorijos žinios, kurių pagalba galima profesionaliai atkurti baldo funkcionalumą ir originalų medžiagiškumą bei užtikrinti baldo tolimesnį gyvavimą. Keliama prielaida, kad baldai yra ne tik vartotojo statuso bei skonio rodiklis, tačiau taip pat jų dizaino ypatumus įtakoja socialiniai bei kultūriniai pokyčiai, technologijų raidos aspektai, todėl pasirinktas tarpukario laikotarpis kaip art deco stiliaus gyvavimo periodas.

Šio straipsnio tikslas – išanalizuoti tarpukario baldų ypatumus remiantis prabangos prekių ir atributavimo sistemos teorinės įžvalgomis.

Siekiant užsibrėžto tikslo iškeliami uždaviniai:

- 1) išanalizuoti prabangos prekės teorinius aspektus;
- 2) aptarti art deco stiliaus baldų dizaino ypatumus bei lietuviškos baldininkystės situaciją apsibrėžtu laikotarpiu;
- 3) identifikuoti art deco baldus remiantis prabangos prekių teorinėmis įžvalgomis;
- 4) atskleisti art deco baldų ypatumus prabangos prekių ir atributavimo sistemos kontekste.

Straipsnio metodai: sisteminė, palyginamoji analizė, apibendrinimai, sintezė ir abstrahavimas, remiantis Lietuvos ir užsienio autorių moksliniais ir publicistiniais šaltiniais.

Prabangos prekės teorinė analizė ir ypatumai

Ekonomikos ir rinkos nestabilumas, politinė situacija turėjo didelį poveikį prabangos prekių ir prekės ženklų industrijoje. Pasaulinės finansų krizės, politiniai nestabilumai, valiutų svyravimai ir kiti veiksniai paveikė šių prekių rinką, tačiau jų pritaikomumas ir paklausa šiandien vis dar neabejotina. Pasikeitę vartotojų poreikiai, įpročiai lėmė naujų prekių linijų kūrimą, kainų pritaikymą ar net prekių platinimo strategijų pertvarkymą, siekiant atitikti šiandienos tendencijas.

Būtent prabangos prekių rinkos segmentas prieštarauja ekonominei logikai, teigiančiai, kad brangesnių prekių parduodama mažiau, kadangi Vecchi, Buckley (2016), teigimu didesnė šių produktų kaina lemia didesnę jų pardavimą. Visuose nagrinėjamuose segmentuose bendra prabangos rinka nuolat auga. Prabangos segmentas visada egzistavo ir nuolat auga, nepaisant ekonomikos padėties ir išlaidų mažinimo.

Etimologiškai žodis prabanga (ang. luxury) yra kilęs iš lotyniško žodžio „lux“, kurio reikšmė šviesos pojūtis, kuris reiškė matomumą, švytėjimą, išsiskyrimą, kas prabangos prekės aspektoje identifikuoja jų charakteristikas. Prabangos prekių apibrėžtis teorinės analizės lygmenyje yra daugiadimensis, nes apima skirtingus aspektus:

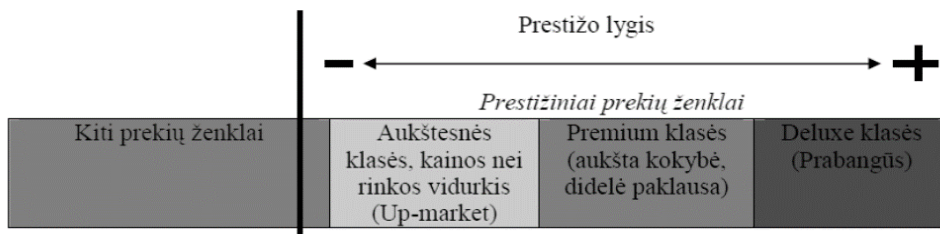
- Ekonominius, kurie McKinsay nuomone atspindi aukštą kainą, kuri yra didesnę už funkciniu požiūriu panašių produktų kainas;
- Socialinius ir vertybinius aspektus, atspindinčius atributus, sietinus su valdančiųjų klase, kurie atlieka klasifikacinį vaidmenį, įvardinantį ribotą grupę, kuri atspindi aristokratiško gyvenimo atributus, simbolius ir gyvenimo būdą.

Minėti aspektai reikalauja skirtingų autorių požiūrio analizės (1 lentelė), apibrėžiant prabangos ir prabangos prekių sampratos identifikavimo momentus.

1 lentelė. Prabangos ir prabangos prekių samprata (sudaryta autorių)

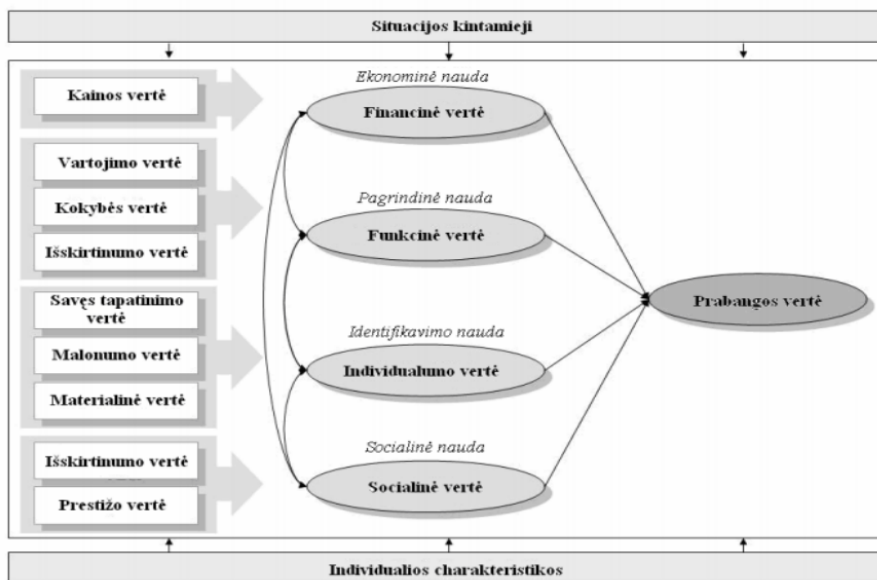
Autorius, metai	Samprata
Kapferer, J.N. (2012)	Prabanga yra reiškiny, kuriuo siekiama daugiau nei tik materialinės vertės; ji apima ir emocinį aspektą, sukuriantį prestižą, išskirtinumą ir vartotojo vertę.
Hennigs, N., Wiedmann, K.-P. (2013)	Prabanga yra išskirtinumo, prabangos ir svarbos jausmas, kurį kuria unikalios ir brangios prekės ar paslaugos, kurios viršija vidutinės gyvenimo lygio galimybes.
Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., Siebels, A.(2009)	Prabanga yra ne tik išskirtinų ir brangių prekių ir paslaugų turėjimas, bet ir jų prieinamumas, išskirtinumas, individualumas ir gyvenimo būdo prestižas.
Vickers ir Renand, 2003	Prabangos prekės skiriasi nuo ne prabangos prekių tuo, kad joms būdingas savitas trijų svarbių instrumentinės veiklos dimensijų derinys: funkcionalizmo, patirties ir simbolinio interakcionizmo.
Dubois ir kt. (2005)	Prabangos prekių suvokimą apibrėžia kaip šešių aspektų derinį: aukštą kainą, aukštą kokybę, unikalumą, estetiką, asmeninę istoriją ir nebūtiną vartojimą.
Nueno, J. L., Quelch, J.A. (1998)	Prabangias prekes tai produktai, kurių funkcionalumo ir kainos santykis yra žemas. Tačiau neapčiuopiamos, situacinės naudos ir kainos santykis yra aukštas.

Skirtingų autorių požiūrių analizė parodė pagrindinius aspektus sietinus su prabangos prekėmis ir prabangos sampratos aspektai, kurie išryškina geidžiamumą, pabrėžia aukštą gaminių kokybę, aukštą kainą, tačiau pagrinde siejama su simboliine verte ir prabangos vartotojams suteikiamu statusu. Taigi prabangos prekės yra skirstomos ir kategorizuojamos. Prabangos prekių kategorijos, remiantis F. Vigneron and L.W. Johnson, 1999, pateiktos 1 Pav.



1 pav. Prabangos prekių kategorijos (Vigneron ir Johnson, 1999)

Remiantis šia klasifikacija prekių ženklai klasifikuojami trimis lygiais: nuo aukštesnės (*up-market*) klasės, kur kaina yra aukštesnė nei rinkos vidurkis, kylama į *premium* klasę, kurioje yra didelę paklausą turintys vertingi prekės ženklai, ir galiausiai į aukščiausią *deluxe* klasę, kurioje pozicionuojami prabangūs prekių ženklai (1 pav.).



2 pav. Prabangos prekių vertės modelis (Wiedmann, Hennigs, Siebels, 2007, p. 5)

Taigi išanalizavus prabangos ir prabangos prekių sampratą bei kategorijas svarbu viską suvokti viename bendrame vertės identifikavime, kuriame atsispindi vartotojų suvokimas ir jų motyvus atspindinčios dimensijos. Kalbant apie vartojimo vertybes, kurias tiesiogiai paaiškina, kodėl vartotojai nusprendžia pirkti ar vengia tam tikrų produktų, Sheth ir kt., 1991 išskiria pirkimą skatinančias vertybes: prabangos vertės suvokimas ir prabangos prekės ženklo vartojimo motyvai. Taigi Wiedmann K. P., Hennigs N., Siebels A. (2007), visa tai sugeneravo viename prabangos prekių vertės modelyje, kuriame integruoti socialiniai ir individualūs bei funkciniai ir finansiniai aspektai (2 pav.).

Wiedmann K.P., Hennigs N., Siebels A. (2007) pažymi, kad yra reikšmingas ir prasmingas tinkamų pažintinių ir emocionalių vertės matmenų išskyrimas. Jų teigimu prabangos vertė yra finansinė, funkcinė, individuali ir socialinė dėl įvairių tiesioginių ir priskiriamų ar numatomų vertės šaltinių. Prabangos vertės matmenys apibūdinami sekančiai:

- Tiesioginiai piniginiai aspektai – *kaina, perpardavimo kaina, nuolaida, investicija* ir t.t. – kurie siejami su produkto verte, išreikšta pinigais, tai kas paaukojama, kad gauti produktą (kokia sumokama kaina) yra **finansinis vertės** matmuo.

- Pagrindinė nauda – *kokybė, unikalumas, panaudojimo patogumas, patikimumas ir produkto ilgaamžiškumas* – kuri teikia vartotojui pagrįstą prabangos vertę yra **funkcinis prabangos vertės** matmuo.

- Dėmesys asmeniniams reikalams – *materializmui, malonumui ir savitapatumui* – siejamas su kliento asmenine orientacija į prabangius produktus ir tai yra **individualios vertės** matmuo.

- Prabangos prekių vartojimas – *pripažinimas tam tikroje socialinėje grupėje, aplinkinių pastabus dėmesys ir t.t.* – kuris siejamas su vartotojo suprastos nauda apibrėžiamas kaip **socialinė funkcija**.

Pasiūlytas prabangos prekių vartojimo modelis, išskiriantis prabangos prekių teikiamas naudas vartotojams. Šio modelio vertės matmenų veikla yra nepriklausoma, matmenys gali daryti įtaką vienas kitam ir tuo pačiu gali turėti skirtingą įtaką vartotojo suvoktai prabangos vertei. Šis modelis leidžia įvertinti vertės kintamųjų sąveiką su keturiomis pagrindinėmis prabangos vertės dimensijomis.

Art deco bruožai ir paklausos elementai

XX-ame amžiuje (1925-1935 m.) suklestėjusio stiliaus – *art deco* – buvo įkūnyta mokslo pažangos dvasia (elektros atsiradimą), pasaulio pažinimo procesas (eklektiškas stilius, nes buvo maišomi Vakarų kanonai su Azijos ir Afrikos motyvais), žmogaus grožio troškimas (prabanga, rafinuotumas, dekoratyvinis pakrovimas). Galima teigti, kad šiame stiliuje subtiliai dera prabanga ir klasika, todėl būdinga elegancija, funkcionalumas bei modernumas. Art Deco pasižymi sodriomis spalvomis, drąsia geometrija ir dekadentiškomis detalėmis. Šis stilius yra priešingybė to laikotarpio avangardiniam menui.

Gausus ornamentinis dekoras buvo itin populiarus tarp art deco dizainerių. Aptardamas 1925 m. Paryžiaus parodą prancūzų meno kritikas George'as Besson'as rašė: „ornamento triumfas, ornamento bet kokia kaina, prabangaus ar pigaus, išmoningo ar absurdiško, jo neskoningumas sumažintas ar transformuotas, bet nepaisant to ornamentas“ (A. Duncan, 2011, p. 850). Art deco ornamentai bei motyvai pasižymėjo griežta, kubizmo paveikta, stipriai geometrizuota stilizacija. Tad lietuvių liaudies taikomojo meno dekoras buvo sumodernintas pagal art deco madas. Naujojo stiliaus raiška buvo paranki kuriant tautinį stilių ir nors anaipol ne visus dirbinius kurtus po tautinio stiliaus vėliava galima laikyti lietuviškuoju art deco.

Pasak vieno žymiausių šio stiliaus tyrinėtojų Alastair'o Duncan'o, tai nebuvo homogeninis stilius ir jį reiktų dalyti į dvi dalis. Pirmiausia – į prabangujį, aristokratišką su gausybe citatų iš XVIII–XIX amžių. Prabangusis klestėjo 3-ajame dešimtmetyje Prancūzijoje iki pasaulinės krizės. Kita kryptis – supaprastintas art deco, skirtas masinei rinkai. (A. Duncan, 2011, p. 169). Pigi pramoninė produkcija buvo gaminama imituojant prabangias medžiagas bei puošiamą art deco būdingu geometrinėmis figūromis, zigzagais, tekančios saulės spindulių, švėronų dekoru bei senųjų civilizacijų simboliais. XX a. 3-ajame dešimtmetyje prancūzai diktavo art deco madas. Žymiausių dizainerių Armand Albert Rateau, Süe et Mare, René Jules Laliq, Émile-Jacques Ruhlmann stilius klostėsi kaip ekstravagantiškos prabangos etalonas.

Kaip užsimena A. Duncan'as, pasaulinė krizė stipriai palietė dizainą. Zigzaginis art deco, kuris įkūnijo XX a. 3-įjį dešimtmetį, nebetiko po Volstryto finansinės griūties kilusios ekonominės krizės krečiamam vakarų pasauliui. XX a. 4-ajame dešimtmetyje Jungtinių Amerikos Valstijų pramonės dizaineriai siekdami didinti pardavimą ir išsivaduoti iš ekonominės stagnacijos mėgino modernizuoti plataus vartojimo prekių dizainą (A. Duncan, 1986, p. 270). Tarpukario visuomenei buvo būdingas žavėjimasis technologijų progresu, aviacija ir okeaniniais laivais, didmiesčių kultūra. Todėl vėlyvojo art deco naujove tapo aptaki forma, kuri, paremta aerodinaminiu principu, simbolizavo pramoninės technologijos pažangą.

Dėl aptakių formų vėlyvasis, XX a. 4-ojo dešimtmečio art deco dar kitaip vadinamas *streamline art deco* ar *streamline moderne*. Aptakios formos dizaino objektai panašėjo į automobilius ar diržablius, o tai greičiu ir technologine pažanga besižavinčiai visuomenei neabejotinai imponavo. Stiliaus pokytis link aptakių formų tendencingai greitai išpopuliarėjo Europoje, buvo madingas ir Lietuvoje. Tad nors XX a. pradžios art deco asocijavosi su prabanga, vėlyvasis – XX a. 4-ojo dešimtmečio art deco stilius kaip ir modernizmas siekė būti naujoviškas ir lengvai prieinamas masėms, tačiau taip pat dekoratyvus ir puošnus. Art deco būdingas ryškus dekoras ar aptakios geometrinės formos dekoratyvumas dažnai yra pagrindinis skiriamasis bruožas nuo griežtai puošyba atmetusio modernizmo. Pastarasis dėl savo minimalizmo ir industrinės estetikos eiliniam piliečiui asocijavosi su neįaukia ligoninės ar fabriko aplinka. Tuo metu, art deco dėl dekoratyvumo, nepaisant to, kad kartais jis balansavo ties kičo riba, buvo kur kas patrauklesnis visuomenėje.

Pirmojoje Lietuvos respublikoje siekiant mažinti importą iš užsienio buvo aktyviai vystoma smulkioji pramonė. Ne išimtis buvo ir baldų gamyba. XX a. 4-ojo dešimtmečio pabaigoje baldų importas buvo minimalus, o visoje šalyje

veikė smulkios baldžių dirbtuvės bei pora stambesnių fabrikų. Be sostinės Kauno, stiprūs baldininkystės centrai buvo Jonava, Šiauliai, Klaipėda. Autorinius baldus Kaune kūrė Jonas Prapuolenis, Jonas Vainauskas, Šiauliuose Gerardas Bagdonavičius, Klaipėdoje Adomas Brakas taip pat žymūs šalies architektai bei dailininkai yra suprojektavę pavienių baldų.

To meto baldų gamintojai puikiai išmanė ne tik baldų gamybos technologiją, bet ir europietiškas madas, kurių pavyzdžius matydavo vokiškuose, čekoslovakieškuose, angliškuose žurnaluose ir baldų kataloguose, kuriuose dominavo tarpukariu ir ypač 4-ajame dešimtmetyje madingiausi art deco stiliaus baldai. Šio stiliaus baldai buvo mėgstami dėl modernumo ir dekoratyvumo. Art deco baldai pasižymėjo geometrinėmis, kubinėmis formomis, užapvalintais kampais, lygiais paviršiais, blizgiais paviršiais, ryškiais ar margais apmušalais, marga faneruote. Būtent faneravimas yra ryškus, dažnai skiriamasis šių baldų bruožas. Art deco baldai gaminti iš klijuotos faneros lakštų ar medžio masyvo ir dengiami plonu, dekoratyviu medžio lukštu (dažniausiai riešutmedžio, taip pat Karelijos ar vietinio beržo ruplio); tai suteikdavo baldui puošnumo. Be to, iš faneros lakštų buvo kuriami ornamentai. Populiariausi – spindulių, tekančios saulės ir įvairios geometrinės figūros. Prabangesni lietuviški baldai gaminti naudojant brangesnį faneros lakštą (dalbergijos, riešutmedžio šaknies), taip pat dengti šelako laku (natūralus lakas gaunamas iš vabzdžių), politūrą arba juodu laku, kas suteikdavo jiems ypatingą blizgesį, turėjo gintaro furnitūrą taip pat kartais net gintaro inkrustacijas.

Art deco baldai dažniausiai pardavinėti komplektais atskiriems kambariams. Svetainės komplektą sudarydavo sofa, pora fotelių bei keli maži kubiniai ar cilindriniai puffai, kartais minkštos kėdės bei nedidelis stalelis. Minkštieji baldai gilūs, tačiau žemi, kad ant jų būtų galima sėdėti ištiesus kojas, su dekoratyviomis kojelėmis ar porankiais. Išskirtinį, dekoratyvų fotelį su puošniais, lenktais porankiais turėjo Šiaulių menininkas Gerardas Bagdonavičius, kuris galimai pats jį ir suprojektavo. Iš menininko kolekcijos žaidime taip pat pristatomas valgomojo stalas. Apvalus stalas su išpūdingomis į vidų lenktomis kojomis, kurios laiko taip pat apvalią lentynėlę. Baldai kaip ir kiti daiktai iš G. Bagdonavičiaus namų saugomi Šiaulių „Aušros“ muziejuje. Plačių, lenktų į vidų kojelių sprendimas matomas ir Nacionalinio M. K. Čiurlionio muziejaus kavos stalelyje. Toks funkcionalus ir kartu dekoratyvus stalelio modelis dažnai derintas prie minkštųjų baldų, tačiau lyginant su foteliais ir sofa šie staliukai gan aukšti. Dar vienas valgomojo stalas priklausantis muziejui – išskirtinio art deco dizaino su dvejomis U raidės kojomis. Šie stalų pavyzdžiai parodo kaip tuo metu buvo populiarūs lenkta forma ir kokių įdomių variantų iš jos baldų dizaineriai sukurdavo. Dar vienas originalus baldas iš Nacionalinio Čiurlionio muziejaus kolekcijos – nedidelė, suapvalintų kampų, kubo formos spintelė su subtiliai fanera dekoruotais trimis stalčiais. Tai itin dekoratyvus ir įdomus art deco baldas.

Neatsiejamas tarpukario valgomųjų ar svetainių baldas – bufetas. Žaidime demonstruojamas bufetas iš Šiaulių „Aušros“ muziejaus yra populiariausias šio baldo variantas susidedantis iš dviejų dalių: gulsčio stačiakampio formos su užapvalintais kampais spintelės ir iš esmės tokios pat formos tik kur kas mažesnės viršutinės dalies su įstiklinimu, kurią galima nukelti. Neabejotinai, šio baldo populiarumas sąlygojo įvairius jo modelius.

Apibendrinant galime teigti, kad XX a. 3-4-ajame dešimtmėčiuose tarp Lietuvos meistrų išpopuliarėjęs art deco stiliaus estetika buvo dekoratyvi, tačiau taip pat ir praktiška. Balduose vyravo suapvalintos, lenktos formos, o subtilaus puošnumo teikdavo dekoratyvus medžio lukštas.

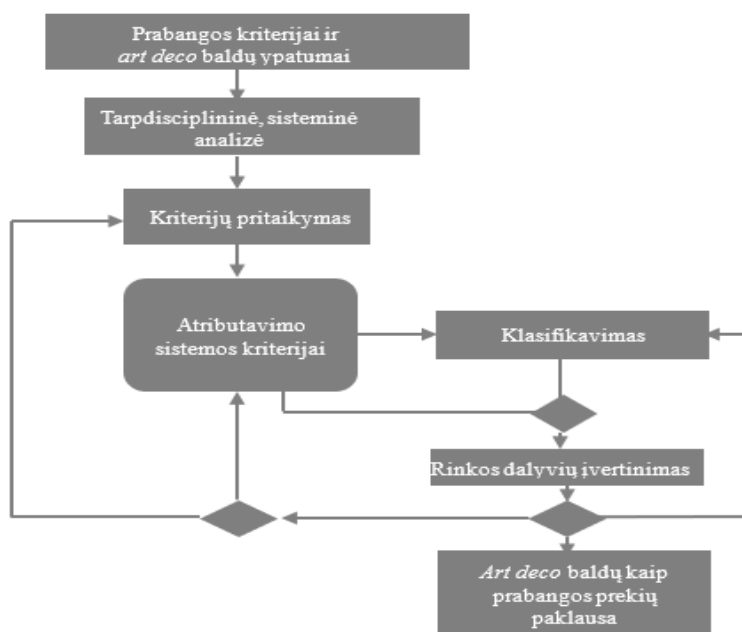
Art deco baldai kaip prabangos prekė atributavimo sistemos kontekste

Meno srityje atributacija žinoma kaip tiksli sąvoka, nes aiškiai apibrėžtos autorystės ir autentiškumo ribos. Žinovystės elementas vartojamas jau atributacijos proceso pradžioje, kuris suvokiamas kaip uždaras vieno objekto tyrimas nepaisant taikomų tyrimų būdų. Šiuo metu atribucijos proceso neriboja vien tik empiriniai ir teoriniai būdai, o įtraukiamos ir tokios mokslo sritys kaip fizika, chemija, IT ir t.t., todėl šis išplėstas tyrimų laukas atributavimo procesą praplečia tarpdiscipliniškumo aspektu. Principinė atributavimo schema vaizduoja šio proceso veiksmo kryptį nuo visumos prie detalės ir grįžtama prie visumos, o mokslinėje literatūroje įvardijami tokie elementai: kūrinio išpūdis, estetinis išpūdis (ikonografinė, tematinė, techninė analizė), tyrimo lauko siaurinimas: palyginamoji medžiaga, faktūra, emocinis ritmas, mokslinė analizė ir juslinio įsižiūrėjimo sintezė (Dulinskaite, 2008).

Meno kūrinio autentiškumas net ir šiais laikais dažnai grindžiamas vien meno žinovo ar meno istoriko nuomone. Tačiau, atsižvelgiant į rinkos paklausą ir šiuo metu turimas priemones, tikras autentiškumo teiginys turėtų apimti bent tris analizės lygius (Łydźba-Kopczyńska, Szwabiński, 2022): kilmės patvirtinimą (t. y. nuosavybės teisę patvirtinančių dokumentų autentiškumą), kūrinio meninio stiliaus patikrinimą, meno ekspertas ir mokslinė objekto analizė, naudojant visuotinai patvirtintus metodus, tiek invazinius, tiek neinvazinius. Siūloma autentifikavimo schema atitinka jau nusistovėjusią įvairių dokumentų teismo ekspertizę (Ciesla ir kt., 2020; Ciesla, 2020). Kuriant atributavimo sistemos prototipą reikalingi du metodai (vertinimo ir suvokiamos kokybės (Stylidis ir kt., 2019)), kurių sintezė įgalintų nustatyti tam tikrą baldų stiliaus savybių diapazoną (Antal ir kt., 2017), tuo pačiu susiejami meniniai baldai su prabangos prekės konceptu.

Kuriamas modelis yra paremtas reitingavimo metodu, nes reikalinga baldus derinti ir lyginti tarpusavyje bei suskirstyti pagal atitikimo procentą. Išsigrnytinus esminius kriterijus ir formas, kuriuos lemia estetinių ir funkcinių savybių santykis pagal tam tikras savybes, yra apibrėžiama slenkstinė reikšmė. Baldai, esantys aukščiau šios slenkstinės reikšmės, atitinka reikalavimus (pvz., išskirtiniai, prabangūs), o baldai, esantys žemiau šios slenkstinės vertės, neatitinka reikalavimų (pvz., nebus išskirtiniai). Vertinimo veiksnis galima išmatuoti naudojant kai kurias savybes, kurios nėra vienodo svorio, bet yra suskirstytos metodiškai. Taip sukuriama palyginimo pagrindas, kuriuo remiantis būtų galima nustatyti, kokias savybes ir kiek jų įtraukti apibūdinant baldą ir jo stiliškumą. Galima sukurti vertinimo metodą, pagrįstą

bendromis vartotojo ir vertintojo emocijomis. Metodas skirtas tam tikram baldų stiliaus savybių diapazonui nustatyti. Šiam vertinimo metodui taikyti tinka žemiau pateiktas algoritmas (3 pav.).



3 pav. Prabangos prekių (art deco baldų) atributavimo modelis (sukurta autorių remiantis Antal ir kt., 2017)

Baldų paklausą pirmiausiai lemia funkcinis dizainas, kuris apibrėžia baldų funkcionalumą ir išryškina pirminę jų naudą (Liu, 2023). Kita vertus, estetiškas dizainas orientuojasi į meninius baldų dizaino aspektus, apimančius tokias ypatybes kaip forma, tekstūra, spalva, kartu atsižvelgiant į atitinkamą kultūrą ar mados tendencijų įtaką, taip pat į vartotojų poreikius (Sang ir kt. 2023; Zhou ir kt., 2022; Yu ir kt. 2023; Jiang ir kt. 2020). Inžinerinis projektavimas, kuris yra paskutinis esminis projektavimo elementas, yra reikalingas ergonominių kriterijų, medžiagų, konstravimo technikos ir gamybos technologijų nustatymui (Efe, 1994, Miao ir kt., 2006; Wang ir kt. 2023). Šios savybės ir elementai ne tik formuoja paklausą, bet yra svarbūs atributuojant baldų stilių, o juos teisingai išdėstyti galima tik atsižvelgus į pirminius žmogaus pojūčius (regos, lytėjimo, klausos ir uoslės), dalyvaujančius vertinime, todėl šie pojūčiai yra pirmajame suvokiamos kokybės atributų lygyje. Šiame lygyje su baldų stiliumi susiję techniniai elementai bus apjunti su sensorine patirtimi.

Skirtingose Lietuvos vietose vyrauja ir skirtingi skoniai, o Leonavičienė (2019) teigia, kad Kauną apėmęs masinis susižavėjimas art deco stiliaus staliukais, komodomis, foteliais, atkakliai ieškoma minkštų svetainės komplektų, apvalių išskleidžiamų valgomojo kambario stalų. Itin aktuali tendencija – bufetai, indaujos, drabužių spintos. Tai dėsninga, nes Kaunas – lietuviško art deco stiliaus sostinė ir tai patvirtina UNESCO dokumentai. Antikvariniai baldai (o taip pat ir art deco) tenkina prabangos prekių konceptą. Kadangi sovietmečiu bei vėlesniais metais net ir meninę vertę turintys baldai neretai keliaudavo į krosnį arba į kaimą, todėl šių baldų kiekis rinkoje ribotas. Šių baldų kainą ir vertę kelia ribota pasiūla, nors dar galima rasti įvairios būklės objektų skirtingose vietose (pvz., sunkiai besiverčiančiose šeimose) ir poreikis restauratorių paslaugoms, siekiant gražinti meninius baldus į rinką.

Remiantis atlikta analize apie prabangos prekių specifika ir prabangos prekių vartojimo modeliu, Art Deco baldai gali būti laikomi prabangos prekėmis dėl kelių svarbių priežasčių:

- Unikalus dizainas: Art Deco baldai dažnai pasižymi išskirtiniu ir inovatyviu dizainu, kuriame derinami geometriniai raštai, aukštos kokybės medžiagos ir aukso bei sidabro detalės. Šis unikalus dizainas gali suteikti prabangos ir išskirtinumo jausmą bet kuriai erdvei.
- Aukštos kokybės medžiagos: Tradiciškai Art Deco baldai buvo pagaminti iš aukštos kokybės medžiagų, tokių kaip egzotiškas medis, kietas medis, stiklas ir metalas. Šios medžiagos ne tik suteikia baldams prabangos, bet ir užtikrina jų ilgaamžiškumą.
- Retumas ir istorinė vertė: Daugelis originalių Art Deco baldų yra reti ir vertingi antikvariniai objektai, kurie gali turėti didelę istorinę ir kolekcinę vertę. Šie baldai gali būti laikomi investicijomis ir yra vertinami kaip prabangūs meno kūriniai.
- Egzotiškas ir prestižinis stilius: Art Deco stilius buvo populiarus tarp prabangiųjų pramonės lyderių ir elito visame pasaulyje tarp 1920-ųjų ir 1930-ųjų metų. Šis stilius dažnai siejamas su prestižu, prabanga ir puošnumu, todėl jis tampa simboliu prabangos ir išskirtinumo.

Išvados

1. Prabangos prekių rinkos segmentas nors ir prieštarauja ekonominei logikai, tačiau visada egzistuoja ir nuolat auga, nepaisant ekonomikos padėties ir išlaidų mažinimo. Teorinės analizės lygmenyje prabangos prekių apibrėžtis yra daugiadimensinė, nes apima skirtingus aspektus (pvz., ekonominius, socialinius ir vertybinius). Su prabangos prekėmis ir prabangos samprata sietini aspektai, kurie išryškina geidžiamumą, pabrėžia aukštą gaminių kokybę, aukštą kainą, tačiau pagrindė siejama su simboline verte ir prabangos vartotojams suteikiamu statusu. Prabangos prekės yra skirstomos ir kategorizuojamos. Išanalizavus prabangos ir prabangos prekių sampratas bei kategorijas, galima teigti, kad reikalingas bendras vertės identifikavimas, kuriame atsispindėtų vartotojų suvokimas ir jų motyvus atspindinčios dimensijos.

2. Art Deco stiliaus bruožai yra drąsios geometrinės formos ir linijos, zigzagai ir laiptuoti raštai. Šis stilius atpažįstamas iš dažnai sutinkamų medžiagų: medienos, aliuminio, lako, chromo, stiklo, veidrodžių, emalio ir blizgių audinių. Sutinkami spalvų deriniai: nuo pilkos spalvos su juodos iki raudonos spalvos atspalvių; nuo sidabro platinos iki aukso metalo tonų; ryškūs mėlynos spalvos atspalviai; ryški žalia; saulėta bei apelsino geltona; rožinė spalva. Baldams dažniausiai naudota mediena (pvz., juodmedžio ar raudonmedžio su chromo akcentais). Dekoratyviniai elementai dažnai yra abstraktūs arba stilizuoti augaliniai motyvai. Pirmojoje Lietuvos respublikoje buvo aktyviai vystoma smulkioji pramonė siekiant mažinti importą iš užsienio. Ne išimtis buvo ir baldų gamyba. XX a. 4-ojo dešimtmečio pabaigoje baldų importas buvo minimalus, o visoje šalyje veikė smulkios baldžių dirbtuvės bei pora stambesnių fabrikų. XX a. 3–4-ajame dešimtmečiuose tarp Lietuvos meistrų išpopuliarėjęs art deco stiliaus estetika buvo dekoratyvi, tačiau taip pat ir praktiška. Balduose vyravo suapvalintos, lenktos formos, o subtilaus puošnumo teikdavo dekoratyvus medžio lukštas. Lietuviški art deco baldai, lyginant su Vakarų Europa, dažnai būdavo paprastesnio dizaino, grubesnių formų, pagaminti išskirtinai iš medžio, nes Lietuvoje, kaip ir visoje Šiaurės Europoje, baldai su vamzdinio plieno konstrukcija neišpopuliarėjo.

3. Remiantis atlikta analize apie prabangos prekių specifiką, Art Deco baldai gali būti laikomi prabangos prekėmis dėl kelių svarbių priežasčių: unikalūs dizainas, aukštos kokybės medžiagos, retumas ir istorinė vertė, egzotiškas ir prestižinis stilius. Pastaruoju metu Kauną apėmęs neatsitiktinis masinis susižavėjimas art deco stiliaus baldais, nes su art deco stiliumi sietinas Kauno identitetas. Taigi ribotas baldų kiekis didina šių baldų paklausą, o tuo pačiu kelia kainą ir vertę. Kai kurių baldų būklė reikalauja restauravimo.

4. Nustatius meninių baldų paklausą lemiančių veiksnių visumą, estetinių ir funkcinių savybių santykį pagal tam tikras savybes, galima atsakyti į klausimą „kokios baldų savybės leidžia nustatyti meninių baldų stilių?“. Atsižvelgiant į funkcionalumo ir estetiškumo funkcijas, inžinerinio projektavimo aspektus, bei atributavimo proceso subtilumus, galima daryti prielaidą, kad kuriamam atributavimo sistemos prototipui reikalingi metodai – suvokiamos kokybės ir vertinimo metodo – jų sintezė įgalintų nustatyti tam tikrą baldų stiliaus savybių diapazoną. Tokiu būdu yra sukuriamas unikalus teorinis instrumento prototipas, kuris padėtų lengviau identifikuoti/patikslinti baldo stilių bei sukūrimo laikotarpį, o tuo pačiu sąsaja su verslo aplinka (prabangos preke ir rinka).

Literatūra

1. Antal, R.M., Domljan, M., Horváth, P.G. (2017). Functionality and Aesthetics of Furniture -Numerical Expression of Subjective Value. *Drvna industrija*, 67 (4), 323-332.
2. Cieśla, R. (2021), Questioned document examination with the use of alternative and complementary non-destructive methods. *Nowa Kodyfikacja Prawa Karnego*, 57, 149–167.
3. Cieśla, R., Trzcinski, M., Szwagrzyk, K., Drawc, M. (2020). Interdisciplinary examination of documents of historical significance. *International Journal of Conservation Science*, 11 (3), 669–678.
4. Dubois, B., Czellar, S., Laurent, G. (2005). Consumer segments based on attitudes toward luxury: Empirical evidence from twenty countries. *Marketing Letters*, 16 (2), 115-128.
5. Dulinskaitė, A. (2008). *Atributavimo principai ir jų taikymas Lietuvos dailės muziejų praktikoje*. Magistro baigiamasis darbas. VDU.
6. Duncan, A. (1986). *American art deco*, New Yourk: Harry N. Abrams.
7. Duncan, A. (2011). *Art deco*, London: Thames & Hudson.
8. Efe, H. (1994). Mechanical Behavior Characteristics of Traditional and Alternative Connection Techniques in Modern Furniture Frame Construction Design. Ph.D Thesis, Institute of Science and Technology, Karadeniz Technical University, Trabzon, Turkey.
9. Hennigs, N., Wiedmann, K.-P. (2013). *Luxury Marketing: A Challenge for Theory and Practice*. Gabler Verlag Wiesbaden.
10. Hillier, B., Escritt, S. (2003). *Art Deco Style*, Phaidon Press Ltd.
11. Jankevičiūtė, G. (1998). *Art deco Lietuvoje: katalogas*, Kaunas: NČDM.
12. Jaroševičius, Antanas, „Kurkime lietuviškus raštus“, *Amatininkas*, 1940, Nr. 7, p. 101.
13. Jiang, L.L., Cheung, V., Westland, S., Rhodes, P.A., Shen, L.M., Xu, L. (2020), The impact of color preference on adolescent children's choice of furniture. *Color Research and Application*, 45 (4), 754–767.
14. Kapferer, J. N. (2012). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*, Kogan Page Publishers.
15. Liu, Y., Hu, W., Kasal, A., Erdil, Y.Z. (2023). The State of the Art of Biomechanics Applied in Ergonomic Furniture Design. *Applied Sciences*, 13 (22), pp.12120.
16. Leonovienė, E. (2019). Antikvariniai baldai – šiuolaikiško interjero pagardai, m.diena.lt, <https://m.diena.lt/naujienos/laisvalaikis-ir-kultura/namai/antikvariniai-baldai-siuolaikisko-interjero-pagardai-903306>.
17. Łydzba-Kopczyńska, B.I., Szwabiński, J. (2022). Attribution Markers and Data Mining in Art Authentication, *Molecules*, 27(1), 70.
18. Miao, Y., Pan, S., Xu, W. (2006). Staple holding strength of furniture frame joints constructed of plywood and solid wood. *Forests* 2022, 13 (12).
19. Sang, R., Yang, F., Fan, Z. (2023). The Effect of Water-Based Primer Pretreatment on the Performance of Water-Based Inkjet Coatings on Wood Surfaces. *Coatings*, 13, 1649.

20. Šlapelis, I. (1932). Keramika, *Bangos*, Nr. 3, p. 69.
21. Styliadis, K., Wickman, C., Söderberg, R. (2019). Perceived Quality Attributes Framework and Ranking Method, *Journal of Engineering Design*, 31, pp.1-31
22. Vecchi, A., Buckley, C. (2016). *Handbook of research on global fashion management and merchandising*, IGI global.
23. Vickers, J.S., Renand, F. (2003). The marketing of luxury goods: an exploratory study - three conceptual dimensions. *The Marketing Review*, 3 (4), 459-478.
24. Wang, Y., Pan, P., Yan, X. (2023). Preparation of chitosan-modified nano-silver solution microcapsules and their effects on antibacterial properties of waterborne coatings, *Coatings*, 13 (8), 1433.
25. Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., Siebels, A. (2009). Value-creating communication: Conceptualizations and implications for research and practice.
26. Woodham, J.M. (1997). *Twentieth-Century design*, New York: Oxford University Press.
27. Wu, Q.L., Li, W.B., Yan, X.X. (2023). Effect of microcapsules on mechanical, optical, self-healing and electromagnetic wave absorption in waterborne wood paint coatings. *Coatings*, 13 (9), 1478.
28. Yu, S.L., Zheng, Q., Chen, T.Y., Zhang, H.L., Chen, X.R. (2023), Consumer personality traits vs. their preferences for the characteristics of wood furniture products, *BioResources*, 4, 7443–7459.
29. Zhou, C.M., Li, Z.Y., Kaner, J., Leng, C.X. (2022). Development of a selection system for the colour of wardrobe furniture. *BioResources*, 3, 3912.

ASSESSMENT OF LITHUANIAN INTERWAR FURNITURE AS A LUXURY GOOD BASED ON THE ATTRIBUTION SYSTEM

Furniture style describes the unique features of the appearance of furniture, reflects the trends of the time, which are important both in the decoration of rooms and in the classification of furniture, giving them artistic or monetary value. This article examines the characteristics of furniture style, the positioning of artistic furniture as luxury goods, reveals the problem of attribution, and aims to take an interdisciplinary look at the interaction between artistic furniture and business. Interest in art deco style objects has grown in the last decade for several reasons, one of them being that the art deco style is a visual image representing the city of Kaunas in public spaces. Prevailing trends are such that professional restoration expertise, theoretical research expertise and design history knowledge are required to qualify art furniture as luxury goods. A unique evaluation model has been modelled, which includes the specifics of the art deco style, luxury goods criteria and aspects of attribution. The following methods were used to achieve the set goals: systematic, comparative analysis, generalizations, synthesis and abstraction, based on scientific and journalistic sources of Lithuanian and foreign authors.

NEGABARITINIŲ KROVINIŲ PERVEŽIMO PROCESO TOBULINIMO TEORINIAI SPRENDIMAI

Ovidijus Andrijauskas (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė
Kauno kolegija

Anotacija

Straipsnyje nagrinėjamas krovinių pervežimo procesų valdymas, kurį sudaro transportavimas, planavimas, koordinavimas, vadovavimas, kontrolė. Šių procesų dermė ir lemia sėkmingą krovinių pervežimą. Ne vienoje logistikos įmonėje išlieka neefektyvus transporto panaudojimo bei krovinių valdymo problema. Ypač tai pasakytina apie negabaritinių krovinių transportavimą. Tokio pervežimo proceso kokybei įtakos turi daug veiksnių (technikos eksploatacinė būklė, darbų pasiskirstymas, netgi įmonės valdymo sprendimai). Norint kiek galima tiksliau identifikuoti neigiamą įtaką darančius veiksnius, yra svarbu palaikyti tinkamai veikiančias technologijas, valdymo sistemas, kaupti aktualią informaciją. Šiame straipsnyje gilinamas į krovinių pervežimo proceso valdymo sprendimus, pačių krovinių klasifikavimą ir ieškoma sprendimo būtent negabaritinių krovinių pervežimo proceso tobulinimui. Viena didžiausių problemų susijusių su negabaritiniais krovinių, tai leidimų gaminimas, krovinių pakrovimo specifiška, maršrutų sudarymas bei parinkimas. Geriau valdomi šie procesai sumažintų įmonių patiriamus nuostolius, padėtų pritraukti naujų klientų. Sklandžiai veikiančių technologijų darbas leistų nenukrypti nuo operacijų eiliškumo bei nesutrikdyti lygiagrečiai vykstančių procesų.

Raktiniai žodžiai: transportas, negabaritiniai kroviniai, krovinių pervežimo procesas.

Įvadas

Krovinių pervežimas, tai procesas, be kurio nutrūktų visa gamybos bei tiekimo grandinė. Dažnai net nesusimąstoma, koks vyksta procesas siekiant, kad krovinyje patektų iš vienos vietos į kitą. Vis dažniau Lietuvoje bei visoje Europoje galima pastebėti negabaritinius krovinius vežantį transportą, kuriems reikia papildomų sąlygų norint atlikti pervežimus. Auganti negabaritinių krovinių pervežimo paklausa reikalauja vis didesnio dėmesio ir atitinkamų sprendimų. Augant tokių krovinių pervežimo paklausai, didėja ir iššūkių, tokių kaip, neoptimizuoti maršrutai, krovinių vėlavimai, leidimų išdavimo tvarka, palydos ar netinkamai parenkamas turimas žinybinis ar ekspedicinis transportas.

Problema: atliekant negabaritinių krovinių pervežimą, kuris vyksta pagal institucijų išduotus leidimus maršrutui, išlieka neefektyvus transporto bei krovinių valdymo problema, dėl ko įmonė patiria nuostolius ir praranda klientus.

Objektas: negabaritinių krovinių pervežimo procesas.

Tikslas: pateikti teorinius negabaritinių krovinių pervežimo proceso tobulinimo sprendimus.

Uždaviniai:

1. Atskleisti krovinių pervežimo proceso valdymo galimybes
2. Išanalizuoti įvairias krovinių klasifikacijas.
3. Atlikti negabaritinių krovinių pervežimo proceso analizę.
4. Pateikti teorines įžvalgas negabaritinių krovinių pervežimo tobulinimui.

Krovinių pervežimo proceso valdymas

Logistika – tai dinamiškai tobulėjanti sritis šalyje ir pasaulyje (Murphu, Knemeyer 2018). Zinkevičiūtė ir Vasiliauskas papildė šią sąvoką, pridėdami, jog logistikai privalu būti lanksčiai ir keistis, prisitaikant prie taikomų pokyčių. Logistikines paslaugas teikiančios įmonės dažnai turi konkuruoti tarpusavyje dėl pranašumo rinkoje. Ši konkurencija, skatina įmones nuolat siekti kokybiško bei greito paslaugų suteikimo bei gerinimo, jog klientai kreiptų dėmesį būtent į juos. Tačiau, siekiant, jog tarpusavyje konkurencija veiktų ir įmonės tobulėtų, reikia tinkamų procesų valdymo metodikų įmonėse. Biazzo ir Bernardi (2003) mano, jog valdymo esmė - efektyviai nukreipti organizacijos išteklius konkrečioms tikslams. Anot jų, procesų valdymas, tai sistemingas ir struktūrizuotas požiūris į situacijos analizę ir nuolatinis procesų tobulinimas. Kenton (2020) iškelia kitokį valdymo tikslą. Pasak jo, valdymo tikslas, tai reikiamų žaliavų turėjimas tam tinkamu laiku ir pastarųjų pristatymas klientui. Biesiok (2019) procesų valdymą apibūdina, kaip įmonėje dirbančių asmenų suvokimą ir tam tikrų elementų optimizavimą organizacinėje struktūroje. Tačiau Van Assen (2018) procesų valdymą sieja su vertinga priemone, kuri leidžia valdyti procesus ir taip pakeliant įmonės vertę.

Paulauskas (2007) išskiria du svarbiausius logistikos proceso valdymo elementus: planavimą bei kontrolę. Anot jo, šie du procesai daro didžiausią įtaką ne tik pervežimams, o ir visam procesų valdymui. Tačiau, Tamošiūnas (2013), pridėda dar tris etapus: organizavimą, koordinavimą bei vadovavimą, kurie anot jo yra visi svarbūs ir sudaro valdymo ciklą.

Transportavimas – viena svarbiausių ir pagrindinių teikiamų logistinių paslaugų. Ši paslauga daro daugiausia įtakos klientų aptarnavimui, nuo jos priklauso krovinių pristatymo laikas, patikimumas, patiriami nuostoliai (žalos), kliento atsiliepimai. Kylantis transporto sektoriaus paslaugų paklausos nestabilumas, lemia logistinių paslaugų tiekimo svyravimus bei daro įtaką pervežimų kokybiškumui bei efektyvumui. Dėl kylančio nestabilumo ir pastoviai besikeičiančios paklausos, ima kisti sudaryti ir sutarti pakrovimo planai, pakrovimo terminai, krovinių kiekiai, tipai.

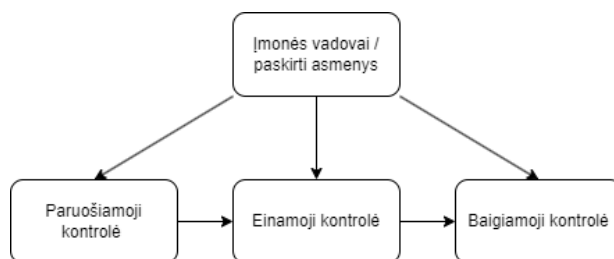
Siekiant pagerinti ir efektyvinti krovinių pervežimo procesą ir išlaikyti klientą, būtina planuoti, organizuoti bei kontroliuoti pervežimo procesą.

Planavimas. Tai procesas skirtas organizuoti paslaugos teikimo procesą, jis apjungia turimų krovinių srautus, užtikrina sklandų ir nenutrūkstamą transporto ir logistikos veikimą. Kaip teigia, Kot ir Marczyk (2015) į planavimo procesą įeina veiksmų sudarymas bei priemonių jų įgyvendinimui parinkimas, kurie leistų siekti išsikeltų įmonės tikslų. Awasthi (2019) planavimą išskiria kaip gyvybiškai svarbų veiksni, norint pagerinti pervežimus. Planavimo procese iš kart numatomi veiklos eigos procesai bei numatoma jų vykdymo seka, iš anksto numatant problemines vietas užkertant joms kelią ir pasiekti išsikeltus tikslus. Žinoma, svarbu nusimatyti keliamų tikslų norimus rezultatus. Sudarius veiksmų planą, jo įgyvendinimą palengvina darbų organizavimas bei jų pasidalijimas. Organizavimas jau priskiriamas prie sekančio valdymo ciklo etapo. Siekiant sėkmingai suformuoti sėkmingą planą bei tikslų įgyvendinimą, reikia, jog būtų tvirta organizacinė struktūra. Jos dėka būtų paskirstomi darbai kompetentingiems darbuotojams. Transporte planavimą dar galime išskirti ir kaip optimalaus transporto parko resursų paskirstymą, kuomet parenkami optimaliausi maršrutai krovinių gabenimui, į juos įtraukiant multimodalinius pervežimus.

Koordinavimas. Logistikos paslaugų sektoriuje vienas svarbiausių punktų – informacijos dalijimasis ir procesų koordinavimas. Kaip teigia Singhas, Kumar ir Chan (2018), visų procesų integravimas ir jų suderinimas, užtikrinant sklandų informacijos srauto perdavimą bei santykių ir technologijų valdymas sudaro koordinavimą. Anot Spinler ir kt. (2020) koordinavimas turi apimti visų logistinių mazgų priežiūrą ir valdymą, siekiant patenkinti klientų poreikius. Kaip savo darbe rašo Winiarska ir Kizielewicz (2023) analizuojant bendrus įmonės procesus ir pritaikant tinkamus struktūros pakeitimus ir juos tinkamai koordinuojant išgaunama efektyvesnė darbuotojų komunikacija ir pagerėja vykstančių procesų sklandumas.

Vadovavimas. Vadovo tikslas – užtikrinti darbuotojų darbo krūvio optimizavimą bei individualių rezultatų įgyvendinimą. Vadovas turi vienyti savo komandą, išlaikyti gerą tarpusavio komunikaciją, juos motyvuoti. Tačiau, svarbu nepamiršti, jog vadovas turi vertinti kiekvieno darbuotojo indelį, išlikti kritiškas darbuotojų atžvilgiu, stebėti darbų vykdymo procesą bei laiku jį koreguoti.

Kontrolė. Minalga (2008) šią funkciją išskiria kaip vieną iš pagrindinių. Anot jo, kontrolė daro didžiausią įtaką logistikos procesų valdymui. Kaip apibrėžia Belch (2020) kontrolė logistikoje atsakinga už visų gaminių srauto planavimą ir kontrolę, už informacijos sklaidą ir jos užtikrinimą. Logistikoje kontrolė apjungia visus įmonėje gyvuojančius procesus, santykius tarp kliento ir tiekėjo. Kontroliuojant procesus, pasitelkiami įvairūs metodai, gerinantys kontrolę, tad norint išgauti efektyviausią rezultatą, reikia tinkamai pasirinkti valdymo metodą kontrolei ir jį pritaikyti įmonėje. Kontrolė padeda sumažinti klaidų skaičių, darbų eigos sutrikimus. Gali būti išskiriami 3 kontrolės etapai: paruošiamoji kontrolė, einamoji kontrolė, baigiamoji kontrolė (Tamošiūnas, 2013). Remiantis autoriumi, visus šiuos tris etapus, įmonėje atlieka vadovai arba paskirti asmenys (1 pav.).



1 pav. Kontrolės etapai (sudaryta autoriaus remiantis Tamošiūnu, 2013)

1 etapas. Paruošiamoji kontrolė – pirmasis, pasiruošimo etapas, kuriame numatomos veiklos kryptys, uždaviniai bei tikslai.

2 etapas. Einamoji kontrolė – ši kontrolė vykdoma darbų vykdymo metu.

3 etapas. Baigiamoji kontrolė – apibendrina veiklos procesus, leidžia išanalizuoti atliktas klaidas, jog jų būtų galima išvengti ateityje.

Išanalizavus krovinių pervežimo procesus, galima teigti, jog juos sudaro penki pagrindiniai etapai, tai planavimas, organizavimas, koordinavimas, vadovavimas ir kontrolė. Kiekvienas iš minėtų etapų daro didžiulę įtaką ne tik pervežimui bet ir visam procesų valdymui.

Krovinių klasifikavimas

Krovinsys, tai gaminys / prekė, kuri paruošta ir vykdomas jos transportavimas. Kaip teigia Vasiliauskas (2013), pats krovinsys ir jo samprata apibūdinama, kaip vežamas produktas, nuo gamybos pabaigimo iki pristatymo gavėjui. Krovinsys, tai gaminys / prekė, kuri paruošta ir vykdomas jos transportavimas. Kroviniai yra skirstomi į skirtingas rūšis, kurios priklauso nuo jų dydžių, tipų. Remiantis Macioszek, (2019) krovinius galima skirstyti į:

1. Sausus
2. Birius (suverstinius)
3. Skystus (supiltinius)
4. Pavojingus

5. Negabaritinius (specifinius)

Sausi kroviniai, šioje rūšyje priskiriami visi kroviniai, kurių gabenimui nereikia papildomų sąlygų siekiant apsaugoti krovinį. Pagrindinės transporto priemonės su kuriomis gabenami tokio tipo kroviniai: tentinės / kietašonės pusprickabės.

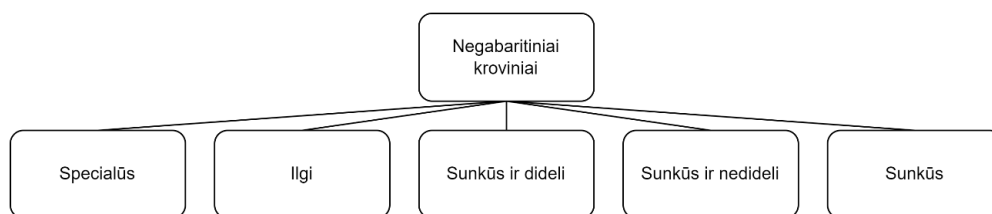
Birūs kroviniai, anot Mascioszek (2019), kroviniai, neturintys pakuotės ir transportuojami dideliais kiekiais. Transportavimas vykdomas vagonais, birių krovinų pusprickabėmis.

Skysti kroviniai – jie neturi kietos formos ir yra skysti. Gabenami autocisternomis.

Pavojingi kroviniai, tai krovinų rūšis, kuri išsiskiria pavojingomis savybėmis ir gali pakenkti sveikatai, aplinkai, gyvūnijai ar turtui. Tokie kroviniai, anot Khan, Deviatkin, Horttanainen, Ernst (2019), turi būti saugiai sandėliuojami ir transportuojami. Siekiant saugaus pavojingų krovinų transportavimo, šis procesas yra reglamentuojami atitinkamais teisės aktais (infolex.lt, 2022). Pavojingi kroviniai taip pat gali būti skirstomi į 9 skirtingas klasifikacijas.

Negabaritiniai / nestandartiniai kroviniai – šie kroviniai skiriasi nuo kitų krovinų savo dydžiu, svoriu bei forma. Siekiant užtikrinti kokybišką bei saugų transportavimą, reikalingi krovinį atitinkantys transporto priemonių sąstatai. Organizuojant negabaritinio krovinio pervežimą, reikia papildomo pasiruošimo susijusio su dokumentų, leidimų parengimu (Mascioszek, 2020).

Pagal pateikiamus krovinio išmatavimus, svorį, galima numatyti ar krovinys priklauso negabaritinių krovinų rūšiai. Siekiant suprasti, kaip atskirti negabaritinį krovinį nuo gabaritinio, reikia suprasti iki kokių pakrauto sąstato matmenų, jis skaitosi gabaritu. Europos sąjungoje, didžiausi numatyti matmenys vilkikui su pusprickabe siekia 16,5 m. ilgio, 2,55 m. pločio, o aukštis – 4,0 m., svoris – 40t., o sunkvežimui su priekaba: ilgis 18,35m., plotis 2,55m. aukštis – 4,0 m. šie matmenys skaičiuojami bendro sąstato su (arba be) krovinio. Iki šių matmenų visas transporto priemonės sąstatas priskiriamas gabaritiniam transportui. Viršijus minėtus matmenis sąstatas tampa negabaritiniu. Jei transporto priemonė pakrauta arba tuščia sveria daugiau nei 40 tonų, ji priskiriama prie sunkiasvorių sąstatų. Wierzbicka ir Kmiecik (2020), negabaritinius krovinus skirsto pagal svorį ir formą. Žemiau pateikiama minėtų autorių negabaritinių krovinų skirstymo schema (žr. 2 pav.).



2 pav. Negabaritinių krovinų kategorijos (sudaryta autoriaus pagal Wierzbicką ir Kmieciką, 2020)

Tas pačias kategorijas išskiria ir Macioszek (2019) savo darbe „Conditions of oversize cargo transport“.

Specialūs negabaritiniai kroviniai – šiai kategorijai priskiriami kroviniai, kurie viršija leidžiamus matmenis ir jiems reikalingos papildomos sąlygos dėl eksploatavimo keliais: leidimų, palydos užsakymu.

Ilgi kroviniai – dažniausiai viršija vienus matmenis – ilgį, visa kita neviršija leidžiamų matmenų arba viršija juos minimaliai.

Sunkūs ir dideli – dėl jų didelio svorio bei galimo kelių deformavimo, stengiamasi kaip galima mažiau juos eksploatuoti keliais. Šios kategorijos kroviniai gali nepakakti standartinio kiekvienų kertamų šalių institucijų išduodamo leidimo, jam gali būti priskiriamas papildomas kelių modifikavimas ar jo tyrimas.

Sunkūs ir nedideli – šių krovinų svoris būna koncentruotas į nedidelį plotą, labai svarbu pasirinkti tinkamą transportą gabenti tokio tipo krovinį, kad būtų išvengiama transporto priemonės deformacijos. Rekomenduojama tokio tipo krovinus gabenti su didesniu sąstato ašių skaičiumi, tam, kad būtų tolygiai paskirstytas svoris ir taip išvengiama per didelės apkrovos priekabai ir kelio dangai. (Macioszek, 2019).

Viena didžiausių problemų susijusių su negabaritiniais kroviniais, tai leidimų gaminimas, krovinio pakrovimo specifiška, maršrutų sudarymas bei parinkimas. Nuo šių minėtų veiksnių priklauso kokybiškas bei greitas krovinų pristatymas. Jei stringa kuri nors grandis, gali keistis pakrovimas / iškrovimas, gali atsirasti krovinio vėlavimas. Gavus krovinį svarbu parinkti atitinkamą transportą, kuris yra pritaikytas pagal krovinio pervežimui keliamus reikalavimus (Zurawski, 2019). Maršrutų sudarymas, negabaritinių krovinų transportavime – vienas svarbiausių, atsakingiausių ir daugiausiai laiko transporto vadybininkui užimantis etapas. Šio etapo metu reikia išanalizuoti kelių pravažumą, įvertinti važiuojamą maršrutą, koks būtų optimaliausias, jog transportavimo kaštai būtų kuo mažesni. Kadangi, negabaritiniais kroviniais tose šalyse per kurias gabenamas krovinys reikalingi leidimai, svarbu pasirinkti atitinkamą saugų leidimo pagaminimo laikotarpį, jog iki transportavimo pradžios jis jau būtų išduotas atitinkamam maršrutui.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, pastebėta, jog krovinus galima klasifikuoti į sausus, birius, skystus, pavojingus, negabaritinius. Negabaritiniai kroviniai nuo kitų krovinų išsiskiria nestandartiniais matmenimis arba pakrauto sąstato matmenys viršija 16,5x2.55x4m. 40t. Viršijus minėtus matmenis, reikia gamintis leidimus, atsižvelgti į krovinio krovimo specifišką, maršruto sudarymą bei jo parinkimą.

Negabaritinių krovinių pervežimo procesai

Krovinių pervežimo procesas, tai logistikos procesas, apimantis produktų judėjimą, tinkamo transporto parinkimą, maršruto sudarymą, atitinkamų įstatymų laikymosi (Riazanova, Žilinskienė, 2019).

Pervežimo proceso kokybei įtakos daro daug veiksnių, tokių kaip technikos eksploatacinė būklė, darbų pasiskirstymo, kokybiškumo bei pačio įmonės valdymo. Tačiau visi šie veiksniai neužtikrina nuoseklaus plano išpildymo, kurio yra tikimasi. Norint kiek galima tiksliau numatyti neigiamą įtaką darančius veiksnius, būtina palaikyti tinkamai veikiančias technologijas, valdymo sistemas, kaupti bei dalintis sukaupta patirtimi tarpusavyje. Sklandžiai veikiančių technologijų darbas leis nenukrypti nuo operacijų eiliškumo bei nesutrikdyti vykstančių procesų. Kaip teigia Burdzik ir Sladkowski (2014), pervežimo organizavimas, tai pervežimo grandies veiklos užtikrinimas.

Pervežimą galima skirstyti į tris etapus, kuriuose yra daug darbų, siekiant, kad visas bendras procesas vyktų pagal planą. Etapai:

Pakrovimas – po krovinių patvirtinimo pervežimui seka tinkamo transporto parinkimas pervežimui. Transportas gali būti pasirenkamas iš tentinės puspriekabės, platformos, autotraukinio, žemagrindės, jumbo, mega, puspriekabės su refrižeratoriumi ir kt. Parenkant transporto priemonę svarbu, jog ji atitiktų visus keliamus pervežimo reikalavimus. Parinkus transporto priemonę, seka pasiruošimas krovimui. Ši operacija gali būti sudaryta iš krovinių matmenų sutikrinimo, reikiamų lydinčių dokumentų parengimo. Parinkus transportą ir paruošus reikiamus dokumentus, krovinių galima krauti.

Pervežimas – šis procesas turėtų prasidėti nuo tinkamo, optimaliausio maršruto parinkimo arba maršruto sudarymo pagal sudarytą ir patvirtintą leidimą. Vykstant pervežimo procesui, gali įvykti daug įvairių pokyčių, tokių kaip transporto priemonės gedimas, tad svarbu, jog tai būtų išsprendžiama operatyviai. Įvykus didesnio pobūdžio gedimui ar pasikeitimui, nedelsiant reikia perplanuoti transportavimo eigą, apie tai pranešant klientui.

Iškrovimas – paskutinis krovinių pervežimo etapas. Šiame etape svarbu pasiruošti iškrovimui, tinkamai iškomunikuoti klientui ar krovinių gavėjui apie tikslią iškrovimo datą, ypatingai, jei krovinių reikia nukrauti kranu. Prieš nukraunant krovinių, reikia pasitikrinti ar krovinius pristatytas neapgadintas ar netrūksta komplektacijoje buvusių komponentų. Po patikros ir iškrovimo, sutvarkomi krovinių gabenimo dokumentai ir jie perduodami buhalterijai tolesnei eigai.

Kaip ir buvo minėta darbe, vienas daugiausiai atsakomybės ir laiko reikalaujantis transporto vadybininko darbas – maršrutų organizavimas. Tai veikla, kuomet iš anksto suplanuojama vilkiko judėjimo trajektorija, su numatomomis sustojimo ir stovėjimo vietomis. Optimalus maršruto parinkimas logistikoje yra labai svarbus. Sudarant optimalų maršrutą, parenkami trumpiausi keliai skirti pervežti krovinių iš taško į tašką už kuo mažesnius kaštus. Sudarinėdami maršrutus, vadybininkai atsižvelgia ne tik į maršruto trumpumą, bet ir kelių mokesčio dydį, pravažumą vilkikui. Planuojant ir dėliojant maršrutą vairuotojui, vežant negabaritinius krovinius, maršrutas sudaromas pagal atitinkamų šalių institucijų išduotus leidimus judėti su esančiais krovinių ir viso sąstato gabaritais.

Kaip leidimo sąvoką apibrėžia Salomonas (2019), tai atitinkamos vietos valdžios išduotas sprendimas leidžiantis vežėjui atlikti konkrečius pervežimus atitinkamais maršrutais, atsižvelgiant į papildomas sąlygas. Papildomos sąlygos gali būti naktinis transportavimas, palyda, policijos palyda, piko valandų draudimai ar kiti apribojimai. Sėkmingas transporto koordinavimas yra sudėtingas procesas (Pathak, Rahman, Thakur, 2019). Svarbu, jog parengiamas maršrutas būtų atidžiai patikrinamas koordinuojančio vadybininko, taip sumažinant apgadinimo tikimybę bei išvengiant krovinių vėlavimų, kuris ir yra akcentuojamas pervežimo proceso metu (Ziadin ir kt., 2020). Anot Petru, Krivda (2021) parenkant maršrutą, reikia atsižvelgti į:

- Tiltus;
- Kelio konstrukcijas, ženklus;
- Kelių mokėjimo punktus;
- Sankryžas bei pervažas;

Maršruto parinkimui daro įtaką tiltai, jų būklė, išmatavimai. Kuomet maršrutas veda pro tiltą, tai pastarasis gali sukelti problemą ne tik važiuojant juo, bet ir važiuojant po juo. Problema gali kilti ne tik dėl jo aukščio, bet ir maksimalios leidžiamos apkrovos. Važiuojant po tiltais, svarbu atkreipti dėmesį, koks jo aukštis, jog privažiavus tiltą, vilkiko vairuotojui nekiltų problemų pravažiuojant pro jį ir jo neapgadinant. Kuomet pro patį tiltą važiuojama su sunkiasvoriu kroviniu, reikia pasitikrinti ar tiltas gali atlaikyti atitinkamo svorio transporto priemonę su kroviniu.

Atliekant negabaritinių krovinių pervežimą dažnu atveju kelio konstrukcijos yra viena labiausiai nesklandumų keliančių veiksnių. Gabenant ilgą, platų ir žemai pakrautą krovinių (arba priešingai – aukštai pakrautą), dėl per arti važiuojamosios kelio dalies pastatytų ženklų, vilkiko vairuotojui tampa sunku manevruoti tarp jų. Tad ženklai, kurie trukdo pervežti didžiagabaričius krovinius, gali būti išmontuoti ir po to sumontuoti atgal. Siekiant atlikti šiuos ardymo darbus, tam yra pasitelkiamos specialios tarnybos. (Petru, Krivda, 2021).

Pasitaiko atveju, kuomet transportuojant negabaritinius krovinius, privažiavus kelių mokėjimo punktą iškyla problema jį pravažiuoti. Pravažumo problema gali iškilti vežant ne tik platų, tačiau ir aukštą krovinių. Tuomet reikia papildomų rangos darbų, jog vilkikas galėtų pravažiuoti pro šį punktą.

Važiuojant pro miestus ar miestelius kontroliuoti transporto priemonių srautus yra įrengtos žiedinės sankryžos, kurios apsunkina pravažumą negabaritiniam transportui. Aukštesni apsauginiai borteliai siaurina transporto priemonių išsisukimą žiedinėje sankryžoje. Negabaritiniame transporte daugumos vilkikų puspriekabės turi vairuojamas ašis, kurios leidžia lengviau atlikti įvairius posūkius, tačiau ne visada tai gelbėja. Važiuojant pro geležinkelio pervažas, taipogi yra papildomi reikalavimai, prieš kertant pervažą, privaloma pranešti, jog pro ją judės negabaritinis / sunkiasvoris krovins.

Vilkikų vairuotojai, vežantys negabaritinį krovinį su probleminėmis vietomis susiduria ne tik anksčiau darbe minėtose vietose, tačiau, neretai problemų kelia ir išvažiavimas / įvažiavimas į ar iš pakrovimo / iškrovimo vietas. Žinoma, dažnai, įmonės, kurios laukia atvežamo negabaritinio krovinio pasirenkia jo atvykimui: pašalina augalus, nuardo tvoreles esančius šalia įvažiavimo. Tačiau neretai atveju vis tiek vilkiko vairuotojams tenka pasistengti, jog saugiai patektų į teritoriją. Dėl to pasitaiko ir krovinio / transporto apgadinimų.

Kaip teigia „Oversize cargo transport in road transport – problems and issues“ autorė Macioszek (2019), atliekant negabaritinių krovinų transportavimą, ne tik svarbu tinkamai pasirinkti maršrutą, kuriuo judės tinkamai parinkta transporto priemonė, bet ir būtina išanalizuoti kelio būklę, patikrinti koks kelio pravažumas, kaip arti įrengti kelio ženklai ar kiti statiniai. Autorė akcentuoja, jog privalu kiekvieną maršrutą derinti su atitinkamomis institucijomis, kartais policija.

Institucijos su kuriomis turėtų būti derinamos vežimo sąlygos (žr. 1 lentelę):

1 lentelė. Vežimo sąlygų derinimo institucijos (Sudaryta autoriaus, remiantis Macioszek, 2019)

Institucija	Viršijus matmenis
Susisiekimo ministerija arba jai pavaldūs padaliniai	Ilgis – 24.0 m. Plotis – 4.0 m. Aukštis – 4.5 m. Svoris – 48 t.
Vietinėmis miesto transporto tarnybomis	Aukštis 4.2 m.
Vietinėmis elektros tinklų tarnybomis	Aukštis – 4.5 m.
Institucija atsakinga už geležinkelio priežiūrą	Ilgis – 24.0 m. Plotis – 5.0 m. Aukštis – 4,5 m.

Su kiekviena institucija reikia susisiekti viršijus bent vieną iš 1.4 lentelėje pateiktų matmenų. Su pateiktomis institucijomis susisiekti reikia nepriklausomai ar vilkikas važiuoja su krovinium ar jis iš savės viršija minėtus matmenis.

Gabenant krovinius, nepriklausomai nuo jo negabarito tipo, vairuotojas su savimi turi turėti reikalingus dokumentus. Atliekant negabaritinių ar gabaritinių krovinų pervežimą, privalu turėti užpildytą krovinio vežimo sutartį patvirtinantį dokumentą – CMR. Šis dokumentas skirtas krovinius gabenant tarptautiniais maršrutais. Gabenant negabaritinius krovinius į privalomų dokumentų sąrašą įeina daug dokumentų. Vienas iš jų – negabaritinių krovinų transportavimo leidimas. Leidimui išduoti reikia nurodyti:

- Įmonės ar transporto priemonės valdytoją, adresą, kontaktinį telefono numerį, el. pašta.
- Transporto priemonės su kuria bus gabenamas krovinys markė, modelis, valstybinis numeris.
- Pakrauto vilkiko matmenys.
- Ašių skaičių, išdėstymo tvarką, atstumus tarp jų.
- Apkrovos dydį vienai vilkiko ašiai.
- Krovinio matmenis, jo svorį.
- Maršrutą, kuriuo bus gabenamas krovinys.

Priklausomai nuo šalių, kurioms pildomos leidimo gavimo formos, papildomai gali reikėti pateikti:

- Scheda tecnica – techninius parametrus patvirtinantis registracijos sertifikatas.
- Paragrafas – dokumentas, transporto priemonei leidžiantis didinti savo bendrą ilgį arba plotį.

Remiantis Lietuvos transporto saugos administracija (2023), už pateiktą prašymą leidimui, pasirašo vilkiko savininkas / jo įgaliotas asmuo ir atsako už pateiktus duomenis. Lietuvoje, leidimas užsakomas elektroniniu būdu, išduodami apytikriai per 3-4 d.d. Pateiktus netinkamus duomenis, netinkamą markę, valstybinį numerį, atstumus tarp ašių, matmenis ar kitus reikalaujamus duomenis, užtraukia baudą ne tik įmonei, tačiau ir vairuotojui bei vadybininkui, kurio licencija registruota įmoneje (LTSA, 2023).

Priklausomai nuo šalių, skiriasi ir gabaritinio transporto matmenys, automatiškai skiriasi ir matmenys nuo kurių reikia leidimo. Žemiau pateikta informacija, viršijus kokius matmenis, reikalingi leidimai.

Olandija turi ypatingą sąlygą išduodama leidimus. Remiantis *Schwerlast* (2023), jei vilkikas be krovinio neviršija 16.5 x 2.55 x 4 m. 40 t., tuomet jam nereikia leidimo iki lentelėje pateiktų matmenų (žr. 1.5 pav.). Kai kurios šalys prie standartinių transporto priemonės matmenų, dar leidžia turėti ir krovinio išsikišimą (angl. overhang). Didžiausias išsikišimas galimas Šveicarijoje, jis gali siekti iki 5 metrų. (*Schwerlast*, 2023).

Skirtingose šalyse skiriasi ir leidimų išdavimo laikotarpis. Į tai labai svarbu atsižvelgti planuojant krovinio judėjimą. Transporto vadybininkui reiki įsivertinti, kiek laiko truks leidimo gamyba ir iš anksto užsisakyti reikiamą leidimą, kad neiškiltų problemų transportuojant krovinį.

Leidimų išdavimo trukmės svyruoja nuo 1 darbo dienos iki 6 savaitių. Šalyse, kuriose leidimų išdavimo terminas ilgesnis, keliami ir didesni reikalavimai. Kaip pavyzdys, Vokietijoje leidimo išdavimas gali užsitęsti iki mėnesio, priklauso nuo į leidimą norimų įtraukti sąstatų identiško bei skirtingų Vokietijos regionų.

Europos šalyse vyrauja metinių leidimų kategorija, kuri galioja metus ir yra gaminama kiekvienam vilkikų sąstatui atskirai. Pagal šį bendrinį metinį leidimą Vokietijoje vilkiko pakrauto sąstato matmenys negali viršyti 3 metrų pločio, 4 metrų ilgio bei 40 tonų svorio, tačiau ilgis svyruoja priklausomai nuo to ar priekaba ilginasi ar ne, kitose šalyse šie matmenys gali būti didesni. Reizumuojant verta paminėti, kad kiekvienoje šalyje skiriasi sąstato matmenų dydis nuo kurių reikalingi leidimai. Tuo pačiu, skiriasi ir leidimų išdavimo datos. Tačiau leidžiami standartiniai matmenys nekoreliuoja

su leidimo išdavimo trukme. Vykstant su metiniais leidimais, reikia atsižvelgti į tinkamą maršruto planavimą. Planuojant transporto priemonės judėjimą, reikia atsižvelgti į pigių kelių tinklą, kuris dažniausiai leidžia ne tik sumažinti kilometrų skaičių, bet ir mažiau sumokėti kelių mokesčius.

Siekiant išvengti kai kurių šalių leidimų gamybos, dėl ilgio gamybos laikotarpio ar kainos, dažnai pasirenkamas multimodalinio tipo pervežimas. Šio pervežimo metu keliaujama ne tik sausuma, tačiau ir keltu. Multimodalinis pervežimo būdas apjungia ir daugiau transporto rūšių, tokių kaip, jūrų, geležinkelių, oro ir vamzdynų (Zhang ir kt., 2017). Multimodalinis krovinio pervežimas leidžia įmonėms sutaupyti, spartesnis ir krovinio pristatymas. Pasirinkus krovinį gabenti multimodaliniu būdu, kaip pavyzdys sausumos bei jūrų keliais, negabaritinius krovinius transportuojančios įmonės gali sumažinti išlaidas, skirtas leidimams ar palydoms, priklausomai nuo krovinio tipo bei šalių, kurios kertamos tranzitu. Kuomet gabenami dideli ir itin sudėtingi transportavimo prasme kroviniai, multimodalinio tipo pervežimas leistų sumažinti apgadinimo riziką taip išvengiant galimų nuostolių.

Atlikta teorinė studija leidžia daryti tam tikras išvagas sklandesniam negabaritinių krovinų gabenimui. Atkreiptinas dėmesys į šiuos aspektus:

- rekomenduotina negabaritinių krovinų pervežimo procesą skirstyti į skirtingus etapus (pakrovimą, pervežimą, iškrovimą), kas įgalina tiksliau ir greičiau identifikuoti išskylančias problemas ir operatyviau imtis jas spręsti;
- pabrėžtinai svarbus transporto vadybininko vaidmuo, nes būtent jis turi užsakyti atitinkamus leidimus bei, įsivertinęs kelio pravažumą, esamas konstrukcijas ir sankryžas, parinkti tinkamą maršrutą važiuoti negabaritiniam transportui;
- siekiant optimizuoti negabaritinių krovinų pervežimo procesus, siūloma dažniau naudoti multimodalinius pervežimus, leidžiančius sutaupyti palydų bei leidimų išlaidas ir taip paspartinti pervežimo procesą;
- transporto vadybininkams rekomenduojama parinkti ir naudoti pigesnių maršrutų tinklą, kuris leistų sutaupyti ne tik nuvažiuojamus kilometrus, bet ir sumokėti mažiau kelių mokesčių.

Išvados

1. Krovinų valdymas sudarytas iš penkių etapų: transportavimas, planavimas, koordinavimas, vadovavimas, kontrolė. Visi šie etapai reikalingi, siekiant, jog pervežimas būtų sėkmingas.
2. Išanalizavus krovinų klasifikacijas, konstatuota, kad kroviniai skirstomi į 5 tipus: sausus, birius (suverstinius), skystus (supiltinius), pavojingus, negabaritinius (specifinius). Pastarieji dar gali būti skirstomi į 5 kitas kategorijas: specialius, ilgus, sunkius ir didelius, sunkius ir nedidelius bei tiesiog sunkius.
3. Atlikus negabaritinių krovinų pervežimo proceso analizę, identifikuoti trys etapai: pakrovimas, pervežimas, iškrovimas. Taip pat nustatyta, kad planuojant gabenti negabaritinių matmenų krovinį, reikia turėti specialius leidimus, išduodamus skirtingų institucijų ir su skirtinga išdavimo trukme. Siekiant gauti leidimą, su paraiška reikia pateikti papildomus dokumentus, susijusius su transporto priemonės specifikacijomis, įmonės duomenis, krovinio matmenis. Priklausomai nuo matmenų, gali atsirasti papildomų sąlygų, tokių kaip naktinis transportavimas ir / ar palyda.
4. Teorinės išvagos leidžia teigti kad tobulinant negabaritinių krovinų pervežimo procesą, rekomenduotina apsvarstyti multimodalinių pervežimų galimybę, kuri leistų sumažinti leidimų ir palydų kaštus bei paspartinti pervežimo procesą. Vykstant su metiniais leidimais, svarbu optimizuoti maršrutų parinkimą ir atsižvelgti į pigesnių kelių tinklą.

Literatūra

1. Assen van F. M., (2018). The moderating effect of management behavior for Lean and process improvement. DOI:10.1007/s12063-018-0129-8
2. Awasthi A., (2020). Sustainable City Logistics Planning: Methods and Applications. Volume 1.
3. Belch P., (2020). Controlling of logistics in production enterprises with separated processes of logistics in the context of empirical research. DOI:10.15611/pn.2020.3.11.
4. Biazzo S., Bernardi G., (2003). Process management practices and quality systems standards: Risks and opportunities of the new ISO 9001 certification. DOI: 10.1108/14637150310468371
5. Biesiok, G., (2019). Zarządzanie procesami.
6. Deviatkin I., Khan M., Ernst E., Horttanainen M., (2019). Wooden and Plastic Pallets: A Review of Life Cycle Assessment. <https://doi.org/10.3390/su11205750>.
7. Kenton W. (2020). Logistics: What it means and how businesses use it.
8. Macioszek E., (2020). Oversize cargo transport in road transport – problems and issues. DOI: <https://doi.org/10.20858/sjsutst.2020.108.12>
9. Kizielewicz J., Winiarska M., (2023). Process management in organizations – a discussion on terminology. DOI:10.58691/man/168612
10. Kot S., Bogdan M. (2015). IT support in Management of road transport business.
11. Macioszek E., (2019). Conditions of oversize cargo transport. DOI: <https://doi.org/10.20858/sjsutst.2019.102.9>.
12. Melkonyan A., Gruchmann T., Lohmar F., Kamath V., Spinler S., (2020). Sustainability assessment of last-mile logistics and distribution strategies: The case of local food networks. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107746>
13. Murphy, P. R., Knemeyer A. M. (2018). Contemporary logistics.
14. Pathak K. D., (2019). Performance evaluation framework for sustainable freight transportation systems. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1602741>.
15. Petru J., Krivda V., (2021). The Transport of Oversized Cargoes from the Perspective of Sustainable Transport Infrastructure in Cities. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13105524>

16. Riazanova V., Žilinskienė I., (2019). Transportavimo plėtros ekspertinis vertinimas: atvejo analizė. DOI: 10.13165/PSPO-19-23-07
17. Salomon A., (2019). Zezwolenia w Transporcie Ładunków Ponadnormatywnych Jako Narzędzie 29 Polityki Gospodarczej Polski.
18. Schwerlast. (2023). Permits for oversized transport. www.zezwoleniatransportowe.pl
19. Singh, R. K. (2011). Developing the framework for coordination in supply chain of SME's. <https://doi.org/10.1108/14637151111149456>
20. Sladowski A., Ciesla M., Burdzik R., (2014). Cargo Loading and Unloading Efficiency analysis in Multimodal Transport. DOI:10.7307/ptt.v26i4.1356.
21. Tamošiūnas A., (2013). Vadybos funkcijos ir priemonės. DOI: 10.3846/1451-S
22. Zinkevičiūtė V., Vasiliauskas V. A., (2013). Gamybos logistika.
23. Wierzbicka A., Kmiecik M., (2020). Abnormal load transport in the context of urban logistics. DOI:10.29119/1641-3466.2020.146.35.

THEORETICAL SOLUTIONS FOR THE IMPROVEMENT OF THE OVERSIZED CARGO TRANSPORTATION PROCESS

The article examines the management of cargo transportation processes, which includes transportation, planning, coordination, leadership and control. The harmony of these processes determines the successful transportation of cargo. Many logistics company faces problem of inefficient use of transport and cargo management. This is especially true for the transportation of oversized cargo. The quality of such a transportation process is influenced by many factors (condition of equipment, work of distribution and even company management decisions). In order to identify the factors that have a negative influence as accurately as possible, it is important to maintain properly functioning technologies, management systems and collect relevant information. This article delves into the management solutions of the cargo transportation process, the classification of the cargo itself and looks for the improvement of the oversized cargo process. One of the biggest problems related to oversized cargo is the production of permits, specifics of cargo loading, routing and selection. Better management of these processes would reduce losses experienced by companies and help attract new customers. The work of smoothly functioning technologies would allow not to deviate from the sequence of operations and not to disrupt parallel processes.

DIRBTINIO INTELEKTO TAIKYMAS UAB „UNLIMITED CARRIER“ TRANSPORTAVIMO PROCESUOSE

Mantas Kvederas (stud.) vadovas Vytautas Mažeika
Kauno kolegija

Anotacija

Straipsnyje analizuojama dirbtinio intelekto svarba ir galimybės optimizuojant transportavimo procesus UAB „Unlimited Carrier“. Tyrimo metu nustatyta, kad dirbtinis intelektas padėtų spręsti įvairius iššūkius, tokius kaip efektyvumo stoka ar vieningos logistikos sampratos trūkumas. Taip pat, darbe pateikiamos rekomendacijos, kaip įmonė galėtų panaudoti dirbtinį intelektą, pateikiami preliminarūs kaštai bei sukurtos sistemos nauda įmonei.

Raktiniai žodžiai: Dirbtinis intelektas, logistikos procesai, transportavimas, automatizavimas, veiklos efektyvumas.

Įvadas

Darbo aktualumas – visame pasaulyje logistikos sektorius pasižymi greičiu ir konkurencija, todėl kiekvienai įmonei svarbu būti efektyviai ir lanksčiai tam, kad organizacija galėtų išsiskirti rinkoje ir išlaikyti savo pranašumą. Pasak Wang ir kt. (2020), logistikos inovacijos yra labai svarbios, kad įmonės išliktų konkurencingos. Tai apima naujų technologijų, paslaugų, procesų ir idėjų priėmimą, siekiant pagerinti logistikos operacijas. Ši galimybė padeda įmonėms prisitaikyti prie kintančios aplinkos ir efektyviau valdyti tiekimo grandinės rizikas. Novatoriškumas logistikos srityje leidžia įmonėms išlaikyti savo konkurencinį pranašumą sudėtingoje ir neapibrėžtoje rinkoje. UAB „Unlimited Carrier“ yra transporto ir logistikos įmonė, teikianti paslaugas 48 JAV valstijose. Ji specializuojasi regioniniame, vietiniame ir temperatūrai jautrių krovinių transporte, sutelkdama dėmesį į efektyvius tiekimo grandinės sprendimus ir laiku atliekamus bei saugius pristatymus. Ši įmonė susiduria su iššūkiais: kaip optimizuoti logistikos procesus, sumažinti veiklos kaštus, užtikrinti sklandų krovinių judėjimą ir pagerinti klientų aptarnavimą. Tradiciniai metodai nebesuteikia pakankamų rezultatų greitai kintančioje aplinkoje, kurioje klientų poreikiai ir lūkesčiai nuolat kyla. Todėl svarbu ieškoti inovatyvių sprendimų, kurie padėtų įveikti šiuos iššūkius. Dirbtinis intelektas (DI) siūlo pažangias galimybes procesų automatizavimui, duomenų analizei ir sprendimų priėmimo optimizavimui. Vis dėlto, UAB „Unlimited Carrier“ yra susidūrusi su problema, kaip efektyviai integruoti DI technologijas į esamus logistikos procesus, kad būtų pasiektas aukštesnis operacijų efektyvumo lygis. Šis integravimas susijęs su technologinių, organizacinių ir ekonominių aspektų sinergija, siekiant sklandaus DI sprendimų įgyvendinimo ir realaus poveikio įmonės veiklai.

Straipsnio tikslas – pateikti dirbtinio intelekto panaudojimo galimybes UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesuose.

Straipsnio uždaviniai:

1. Teoriniu aspektu išanalizuoti dirbtinio intelekto integraciją į transportavimo procesus.
2. Ištyrus UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesus identifikuoti įmonės problemines sritis.
3. Pateikti rekomendacijas UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesų tobulinimui, naudojant dirbtinį intelektą

Objektas – UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesai.

Metodai: mokslinės literatūros analizė, įmonės duomenų analizė, kokybinis tyrimas – pusiau struktūrizuotas interviu, SSGG analizė, empirinis tyrimas, taikant nestandartinio stebėjimo metodą.

Dirbtinis intelektas ir transportavimo procesas teoriniu aspektu

Azami (2021) teigia, kad transportavimas yra prekių ir žmonių pervežimo iš vienos vietos į kitą procesas. Transportavimas padeda prekybos veiklai, nes sukuria prekių panaudojimo galimybes, pašalindamas atstumo barjerus tarp gamybos ir vartojimo. Egzistuoja keturi transportavimo būdai: kelių transportas, geležinkelių transportas, oro transportas ir vandens transportas. Transportavimas laikomas prekybos pagalbine veikla, nes jis palengvina žaliavų ir gaminių pervežimą ir baigtinių prekių platinimą vartojimui.

Remiantis Heanlein ir Kaplan (2019), dirbtinio intelekto istorija prasidėjo nuo mažiau fiktyvių problemų sprendimo, kurį vykdė anglų matematikas Alanas Turingas, dirbęs su kodo lūžinėjimu Antrojo Pasaulinio karo metu. Jis paskelbė garsųjį straipsnį „Skaičiavimo mašinos ir intelektas“ (angl. *Computing Machinery and Intelligence*) kuriame aprašė, kaip sukurti protingas mašinas ir, svarbiausia, kaip testuoti jų intelektą. Šis A. Turingo testas iki šiol laikomas vienu iš pagrindinių kriterijų identifikuojant dirbtinės sistemos intelektą: jei žmogus bendraudamas su kita mašina ir žmogumi negali atskirti mašinos nuo žmogaus, tuomet mašina laikoma protinga. Šiandien DI integruojamas į įvairias gyvenimo sritis, nuo vaizdo atpažinimo iki autonominių automobilių, ir susiduria su unikaliais etiniais, teisiniais bei filosofiniais iššūkiais, kurie reikalauja naujų reguliavimo būdų ir požiūrių į technologijų vystymąsi ir naudojimą.

Pasak Fauland (2018), dirbtinis intelektas logistikoje yra labai svarbus inovacijų ir efektyvumo šaltinis, kuris leidžia įmonėms gerinti savo operacijų veiksmingumą, sumažinti išlaidas ir pagerinti klientų aptarnavimo kokybę. DI technologijos, tokios kaip mašininis mokymasis, gilusis mokymasis ir dirbtinio intelekto valdomi robotai, tampa

neatsiejama logistikos ir tiekimo grandinės valdymo dalimi. 2016 m. atliktas Crisp Research AG tyrimas tarp IT sprendimų priėmėjų parodė, kad logistikos sektorius yra vienas iš tų sektorių, kuriuose daugiausiai įmonių jau aktyviai naudoja mašininio mokymosi procesus. Toks aktyvus dirbtinio intelekto technologijų panaudojimas logistikoje leidžia išvystyti šių technologijų potencialą ir naudą. Vienas iš pagrindinių DI taikymo logistikoje aspektų yra anticipatorinė logistika, kuri leidžia prognozuoti paklausos tendencijas ir turėti įtakos visai tiekimo grandinei – nuo gamintojų, kurie gali padidinti gamybą, iki transporto įmonių, kurios gali paruošti tinkamą transporto priemonių skaičių, iki mažmenininkų, kurie gali iš anksto užsakyti ir sandėliuoti tinkamas atsargas bei pritaikyti savo personalo planavimą pagal prognozes. Be to, „savimokymosi sistemos“ naudojimas, pavyzdžiui, ranka rašytų dokumentų (etikečių ant laiškų ar paketų) skaitymas ir pasikartojančių įvykių nustatymas sandėlyje rinkimo metu, leidžia optimizuoti specifines rinkimo taisykles ir skatina automatinius užsakymus tinkamais kiekiais.

Remiantis Fauland (2018), teoriniu aspektu, DI naudojimas logistikoje apima keletą pagrindinių sričių:

- **Duomenų analizė ir prognozavimas.** Naudojant mašininį mokymąsi ir gilųjį mokymąsi, DI sistemos gali analizuoti didžiulius duomenų kiekius, kad identifikuotų modelius ir tendencijas. Tai leidžia organizacijoms tiksliai prognozuoti paklausą, optimizuoti atsargų lygius ir sumažinti neefektyvų išteklių naudojimą. Prognozavimas taip pat padeda planuoti pristatymus, sumažinti vėlavimus ir gerinti klientų patitenkinimą.

- **Operacijų optimizavimas.** DI technologijos gali būti taikomos logistikos operacijų, pvz., sandėliavimo, pakrovimo, pristatymo ir maršrutų planavimo, optimizavimui. Algoritmai gali nustatyti optimalius maršrutus, atsižvelgdami į eismo sąlygas, siuntų dydį, klientų pageidavimus ir kitus veiksnius, taip padidinant pristatymo efektyvumą ir mažinant transportavimo išlaidas.

- **Autonominės transporto priemonės ir robotai.** DI taip pat vaidina svarbų vaidmenį kuriant autonomines transporto priemones ir robotus, kurie gali atlikti įvairias logistikos užduotis, pvz., prekių surinkimą, pakavimą ir pristatymą. Pastarieji padeda sumažinti žmoniškųjų klaidų tikimybę, optimizuoti darbo procesus ir užtikrinti greitesnę bei saugesnę prekių judėjimą.

- **Anticipatorinė logistika.** Anticipatorinė logistika naudoja DI, kad nuspėtų ir automatiškai pritaikytų logistikos procesus pagal būsimus įvykius ar paklausos pokyčius. Tai apima tiekimo grandinės rizikos valdymą, gamybos planavimą atsižvelgiant į prognozuojamą paklausą ir optimalių atsargų lygių palaikymą.

- **Klientų patirties gerinimas.** DI gali padėti personalizuoti klientų patirtį, teikiant individualizuotas pristatymo parinktis, realiuoju laiku atnaujinant informaciją apie siuntų būklę ir automatizuojant klientų aptarnavimą naudojant pokalbių robotus ir pažangias atsakymų sistemas.

Pasak Srivastava (2023), transporto pramonė dabartinį lygį pasiekė per daugybę tyrimų, studijų, bandymų ir tobulinimų. Nuo pirmojo svarbaus žingsnio – garlaivio, kuris buvo sukurtas 1787 m., iki dviračių išradimo ankstyvaisiais XIX a., automobilių atsiradimo 1890-aisiais, traukinių XIX a. bei orlaivių 1903 m., sektorius išgyveno žymią transformaciją pastaraisiais metais. Šiandien transporto pramonė pasiekė nepaprastą lygį, kai transporto priemonėms nėra būtinas žmogaus įsikišimas, kad galėtų važiuoti keliais. Akivaizdu, kad technologinė pažanga atliko reikšmingą vaidmenį šioje inovacijų ir evoliucijos kelionėje. Pasaulinė automobilių su dirbtiniu intelektu rinka 2022 m. buvo įvertinta 2,99 milijardo JAV dolerių ir prognozuojama, kad nuo 2023 iki 2030 m. augimo metinis sudėtinis augimo tempas sieks 25,5%. Dirbtinis intelektas transporto sektoriuje atveria daugybę galimybių, transformuojant šią sritį ir pagerindamas įvairius transporto ekosistemos aspektus. Dirbtinis intelektas, kartu su kitomis besiplečiančiomis technologijomis, tokiomis kaip mašininis mokymasis, didžiųjų duomenų analitika ir 5G, atveria galimybių ir naujų horizontų transporto priemonių tarpusavio ryšiui, užtikrindamas efektyvesnes, pažangesnes ir saugesnes transporto sistemas. Dirbtinio intelekto lyderystė paverčia autonominių automobilių viziją realybe, žadėdama revoliucinį pokytį, kaip mes suvokiame transportą. Tai žymi reikšmingą žingsnį link ateities, kurioje mobilumas nėra tik kelionės į paskirties vietą priemonė, bet ir protinga ekosistema, teikianti pirmenybę saugumui, patogumui ir tvarumui.

Per pastaruosius kelis metus, „Google“ intensyviai dirbo siekiant palengvinti telefoninių pokalbių patirtį, pristatydama keletą funkcijų, kurios transformavo būdą, kaip naudojames telefonais. Vienas iš pirmųjų ir labiausiai stebinančių inovacijų buvo „Google Duplex“ – sistema, galinti atlikti rezervacijas, pavyzdžiui, vakarienes, kirpyklos ar kino bilietų, naudojantis žmogiškai skambančiais skambučiais. Nors pradžioje „Duplex“ sukėlė didžiulį susidomėjimą, vėliau jo naudojimas tapo mažiau matomas, ypač dėl pasaulio pandemijos poveikio įprastiems rezervacijų poreikiams. Be to, „Google“ pristatė „Call Screen“ funkciją, leidžiančią automatiškai filtruoti nežinomus skambučius ir apsaugoti naudotojus nuo nepageidaujamų ar sukčiavimo bandymų, suteikdama galimybę išvengti skambučių trikdžių, nebent tai būtų svarbu. Šios funkcijos leidžia naudotojams patogiau valdyti skambučius, suteikdama jiems daugiau kontrolės ir saugumo jų kasdieniame bendravime. „Google“ pastangos modernizuoti telefoninius pokalbius atspindi bendrą tendenciją technologijų sektoriuje, siekiant pagerinti vartotojų patirtį ir suteikti jiems naujų būdų, kaip integruotis su paslaugomis bei technologijomis. (Revenscraft, 2021).

UAB „Unlimited Carrier“ veiklos procesų analizė

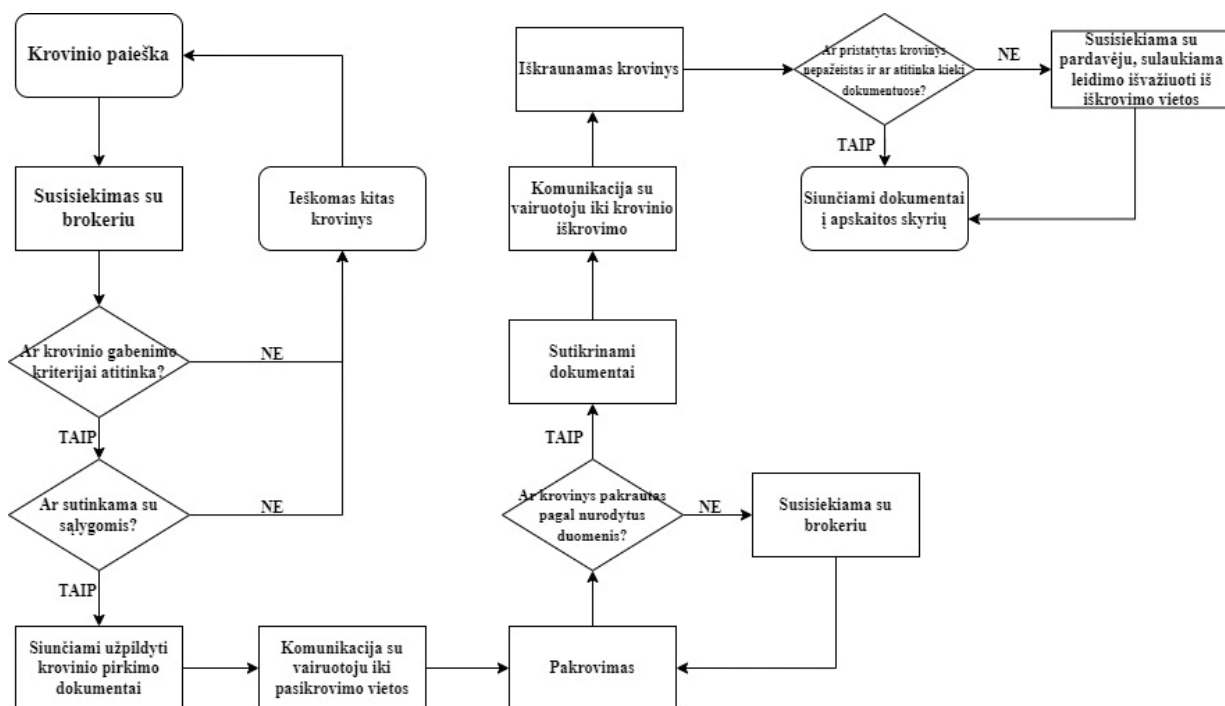
UAB „Unlimited Carrier“ yra užsienio kapitalo įmonė, kuri teikia krovinių pervežimo koordinavimo, ekspedijavimo bei apskaitos paslaugas beveik visose 48 Šiaurės Amerikos valstijose nuotoliniu būdu. Logistikos įmonė savo veiklą pradėjo 2005 metais Čikagoje įsteigus pirmąjį padalinį ir sandėlį Bolingbroke (rekvizitai.lt, 2024).

Įkūrus pagrindinį padalinį Kaune, įmonės pavadinimas buvo UAB „Laiko juosta“, tačiau 2019 metais pervadinta į „UAB „Unlimited Carrier“. Ofisas esantis Kaune padeda užtikrinti darbuotojų saugą: nuolatos yra tikrinami vairuotojų grafikai, stebima kiek laiko vairuotojai ilsėjosi ir kiek vairavo. Taip pat sudaromi grafikai bei planuojami maršrutai,

atliekamos apskaitos ir finansinės analizės procedūros. Kauno padalinį sudaro penki skyriai, kurie vykdo skirtingas užduotis ir yra atsakingi už įvairias darbuotojų grupes.

Įmonės išskirtinumas ir unikalumas yra tame, kad visi vilkikai yra Amerikoje, o jų valdymas Lietuvoje. Taip pat, UAB „Unlimited Carrier“ padalinius turi trijuose skirtinguose žemynuose, šiaurės Amerikoje, Čikagoje yra įsikūręs pagrindinis ofisas. Europoje yra du padaliniai: Kaune ir Vilniuje. Vilniaus ofisas yra gan nedidelis, jame dirba vos keli darbuotojai. Kaune įsikūręs ofisas yra ženkliai didesnis už Vilniaus, jame yra vyksta apskaita, darbo kokybės kontrolė, maršrutų, krovinų, bei darbo valandų planavimas. Pietų Amerikoje, Bogotoje neseniai atsiradė dar vienas ofisas, kuris savo paskirtimi yra panašus į Lietuvos padalinį. Visi šie padaliniai sudaro galimybę įmonei efektyviai veikti 24/7.

UAB „Unlimited Carrier“ vykstantis transporto procesas pateikiamas žemiau esančiame 1 pav. Norint pradėti ieškoti krovinio pirmiausia reikia sužinoti kada vilkikas bus iškrautas ir koku metu jis galėtų atvykti į krovinio pakrovimo vietą. Vairuotojo likusios darbo valandos yra labai svarbus akcentas ieškant krovinio, nes jeigu vairuotojas neturi pakankamai valandų, jis negalės pristatyti krovinio laiku. Kai sužinoma ši informacija, galima pradėti ieškoti pačio krovinio, suradus tinkamą krovinį galima skambinti arba parašyti elektroninį laišką brokeriui. Brokeris trumpai papasakoja apie krovinį (pasikrovimo ir išsikrovimo laikus, produkto tipą, kaip jis supakuotas, jo svorį, kainą ir ar reikia vairuotojui turėti tvirtinimo diržus, jeigu reikia tada išsiaiškinamas jų kiekis).



1 pav. UAB „Unlimited Carrier“ detalus krovinio paieškos procesas (sudaryta darbo autoriaus)

Jeigu visi šie kriterijai atitinka įmonės ir transporto vadybininko lūkesčius, tada brokeris atsiunčia dokumentą, kuriame yra surašyta visa krovinio informacija, kaina ir kitos taisyklės. Pasirašius šį dokumentą krovinio informacija yra suvedama į sistemą ir nusiunčiama vairuotojui, vairuotojas gauna visą reikiamą informaciją elektroniniu paštu, tačiau vairuotojui yra privaloma paskambinti ir dar kartą paminėti visą krovinio informaciją, tam kad nekliktų jokių nesklandumų. Brokeris gali paprašyti prieigos prie krovinio sekimo 24/7, dažniausiai tokiu atveju vairuotojams reikia atsisiųsti programėlę per kurią brokeris gali matyti vairuotojo buvimo vietą ir taip sekti krovinį. Vairuotojui atvykus į pasikrovimo vietą reikiamu laiku yra pradedamas skaičiuoti laikas, jeigu vairuotojas nuo susitarto atvykimo laiko praleidžia daugiau nei dvi valandas, tada pradedama skaičiuoti prastovas ir pranešama brokeriui, tokia pati sistema taikoma ir išsikrovimo vietoje. Pristačius krovinį vairuotojas privalo gauti parašą ant krovinio dokumento, kadangi tik taip UAB „Unlimited Carrier“ gali gauti atlygį už krovinį. Dokumentai, kuriuos vairuotojas atsiunčia turi būti labai geros kokybės, taip pat svarbu, kad vairuotojas atsisiųstų visus reikalingus dokumento puslapius, kadangi neatitikus šių reikalavimų įmonė gali negauti atlygio už nuvežtą krovinį.

Tyrimo organizavimas – tyrimas vykdomas įmonės patalpose, gyvo susitikimo metu kartu su „Afterhours“ skyriaus vadovu ir transporto vadybininku. Tyrimas buvo atliekamas 2024 m. balandžio 10 dieną, 6 valandą ryto su skyriaus vadovu ir balandžio 18 dieną su transporto vadybininku 23 valandą. Interviu klausimai, kurie plačiau aptariami tyrimo analizėje, yra sudaryti siekiant išsiaiškinti transportavimo procesus ir jų trūkumus bei dirbtinio intelekto integracijos naudą bei iššūkius.

Tyrimo problema – kaip UAB „Unlimited Carrier“ gali tobulinti transportavimo procesus naudojant DI.

Tyrimo objektas – dirbtinio intelekto taikymas UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesuose.

Tikslas – išnagrinėti, kaip DI gali būti naudojamos UAB „Unlimited Carrier“ logistikos procesų tobulinimui.

Uždaviniai:

1. Išnagrinėti dabartines UAB „Unlimited Carrier“ logistikos procesų charakteristikas, identifikuoti tobulintinas sritis.

2. Atlikti poreikio analizę, nustatant kaip dirbtinis intelektas galėtų prisidėti prie įmonės transportavimo procesų.

Tyrimo metodai – kokybinis tyrimas taikant pusiau struktūrizuotą interviu metodą.

Kokybinio tyrimo metu, siekiama apklausti darbuotojus turinčius įvairias profesines patirtis ir užimamas pareigas, siekiant išgirsti skirtingas perspektyvas apie dirbtinio intelekto įdiegimą transportavimo procesuose. Abu apklaustieji yra vyriškosios lyties, pirmasis yra departamento „Po darbo valandų“ (angl. *Afterhours*) komandos vadovas, turintis patirties įvairiuose įmonės departamentuose kaip: vietinių pervežimų, ilgųjų atstumų, centrinio regiono bei vyresniojo koordinatoriaus, o bendra patirtis įmonėje yra 4 metai. Antrasis yra transporto vadybininkas, turintis puse metų patirties dirbant transporto koordinatoriumi ir jau daugiau nei metus laiko užimantis transporto vadybininko pareigas.

„Po darbo valandų“ komandos vadovui suteikiamas tyrimo dalyvio kodas yra E1, o Transporto vadybininko rytų pakrantėje tyrimo dalyvio kodas – E2.

Žemiau yra pateikiami kokybinio tyrimo klausimai:

1. Kokias pareigas užimate šioje įmonėje?
2. Kokie yra pagrindiniai UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesai?
3. Kokius pagrindinius iššūkius ir problemas identifikuojate dabartiniuose transportavimo procesuose?
4. Kokią naudą, Jūsų nuomone, dirbtinis intelektas galėtų atnešti įmonės logistikos procesams?
5. Kokias galimas rizikas ar iššūkius matote, įdiegiant dirbtinio intelekto sprendimus?
6. Kuriose logistikos procesų srityse, jūsų nuomone, dirbtinio intelekto taikymas galėtų būti ypač efektyvus?
7. Kokie yra Jūsų lūkesčiai ateityje, kalbant apie dirbtinio intelekto taikymą įmonės logistikoje?

1 lentelė. Interviu atsakymai apie įmonės procesus ir iššūkius (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Tyrimo dalyvio citata	Išvada
Transportavimo procesai	Pagrindiniai įmonės procesai	E1 „Bendravimas su vairuotojais, krovinų paieška, bendradarbiavimas su brokeriais, krovinų sekimas ir dokumentų tvarkymas.“ E2 „Komunikacija su vairuotojais, krovinų paieška, krovinų sekimas, komunikacija su brokeriais, duomenų suvedimas į sistemą, dokumentų sekimas.“	Išsiaiškinta pagrindiniai įmonės procesai, tokie kaip bendravimas su vairuotojais, krovinų paieška, bendravimas su brokeriu, duomenų suvedimas į sistemą, krovinio sekimas ir dokumentų sekimas bei pateikimas
	Iššūkių ir problemos	E1 „Kiekvienas žmogus supranta logistiką skirtingai, kas tiesiogiai veikia logistikos procesų valdymą. Tai sukuria situacijas, kai tas pats logistikos uždavinys gali būti interpretuojamas ir sprendžiamas skirtingai.“ E2 „vienas iš pagrindinių mūsų susiduriamų iššūkių yra efektyvumo stoka“	Transportavimo procesuose pastebimas efektyvumo, bei vieningos sampratos apie logistiką stoka.

Atlikus tyrimą nustatyti pagrindiniai UAB „Unlimited Carrier“ logistikos procesai, įskaitant bendravimą su vairuotojais, krovinų paiešką, bendravimą su brokeriu, duomenų įvedimą į sistemą, krovinio ir dokumentų sekimą bei jų pateikimą. Taip pat išsiaiškinta, kad transportavimo procesuose trūksta efektyvumo ir vieningos logistikos sampratos, kas rodo galimybę šiuos procesus tobulinti siekiant užtikrinti sklandesnę ir efektyvesnę įmonės veiklą.

2 lentelė. Interviu atsakymai apie dirbtinio intelekto taikymą įmonėje (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Tyrimo dalyvio citata	Išvada
Dirbtinis intelektas logistikoje	Dirbtinio intelekto nauda transportavimo procese	E1 „Dirbtinio intelekto algoritmai gali analizuoti praeities duomenis ir prognozuoti optimalius krovinų pristatymo laikus.“ „Centralizuotos duomenų bazės leidžia darbuotojams lengvai pasiekti reikiamą informaciją iš bet kurio įmonės departamento“ „Krovinų biržos sekimas yra dar viena sritis, kurioje DI gali prisidėti.“ E2 „galėtume tiksliau nustatyti klientų paklausą, kas leistų efektyviau planuoti sunkvežimių paskirstymą.“	Dirbtinis intelektas galėtų apjungti įmonės departamentus naudodamas centralizuotą duomenų sistemą. Taip pat, DI padėtų prognozuoti optimalius krovinų pristatymo laikus ir sekant krovinų biržą padėtų efektyviau planuoti sunkvežimių paskirstymą.
	Rizikos ir iššūkių	E1 „Diegiant dirbtinį intelektą į transportavimo procesus, kyla rizika informacijos saugumo klausimams.“ „Jeigu DI tektų bendrauti su žmonėmis, pvz., brokeriais, tokiu atveju DI trūksta žmogiškųjų emocijų,	Diegiant DI kyla rizika vidinių įmonės duomenų saugumui, tokiu atveju kai dirbtinis intelektas bendrauja su žmonėmis kyla iššūkių sklandžiai komunikacijai. Be to, kyla rizika įmonei tapti priklausoma nuo technologijų.

		kurios svarbios užmezgant ryšius ir derantis dėl krovininių kainų.“ E2 „Priklausomybė nuo technologijų gali padaryti įmonę pažeidžiamą gedimų atveju.“	
	Efektyvumas	E1 „Maršrutų planavime, krovininių užsakyme ir krovininių konsolidavime.“ E2 „Paklausos prognozavime, kuriame DI padėtų analizuoti pardavimų duomenis ir rinkos tendencijas“	Dirbtinis intelektas padidintų įmonės efektyvumą maršrutų planavime, krovininių užsakyme bei jų konsolidavime. Taip pat, stebint krovininių biržą padėtų stebėti rinkos tendencijas.
	Dirbtinio intelekto lūkesčiai ateityje.	E1 „DI turėtų sumažinti darbuotojų darbo krūvį, automatizuojant kasdienes procesus.“ „DI gali būti naudingas įrankis naujokams, padedant jiems greičiau adaptuotis prie logistikos sektoriaus“ E2 „tikimasi, kad dirbtinis intelektas toliau gerins transportavimo procesus, pavyzdžiui, maršrutų planavimą“ „dirbtinis intelektas turėtų suteikti galimybę greičiau ir tiksliau reaguoti į rinkos pokyčius ir klientų poreikius“	Iš DI įdiegimo įmonės atstovai tikisi mažesnio darbo krūvio, lengvesnės integracijos naujokams, tolimesnio transportavimo proceso optimizavimo ir galimybės greičiau reaguoti į rinkos pokyčius.

Dirbtinis intelektas galėtų ženkliai pagerinti UAB „Unlimited Carrier“ veiklos efektyvumą, centralizuojant duomenis ir integruojant įmonės departamentus per vieningą duomenų sistemą. Taip DI padėtų prognozuoti optimalius krovininių pristatymo laikus ir efektyviau planuoti sunkvežimių pasiskirstymą, sekant krovininių biržos duomenis. Nepaisant to, dirbtinio intelekto diegimas turi tam tikrą riziką, susiduriama su vidinių duomenų saugumo iššūkiais ir galimu komunikacijos sunkumu tarp žmogaus ir sistemos. Be to, kyla grėsmė tapti priklausomais nuo technologijų. Nepaisant rizikų, įmonės atstovai tikisi, kad DI sumažins darbo krūvį, palengvins naujokų integraciją, toliau optimizuos transportavimo procesus ir suteiks galimybes greičiau reaguoti į rinkos pokyčius.

Dirbtinio intelekto integracijos kaštai bei nauda

Dirbtinio intelekto integravimas į transportavimo procesus yra sudėtingas, tačiau potencialiai naudingas veiksnys kiekvienai organizacijai, siekiančiai pagerinti veiklos efektyvumą. Tam, kad būtų galima maksimaliai optimizuoti transportavimo procesus, būtina turėti gerai paruoštą ir kompetentingą IT komandą.

Remiantis „Manoalga“ (2024), IT architekto bruto mėnesinis atlyginimas siekia 5000 eurų, o IT programuotojo atlygis siekia 2000 eurų (bruto). Pasak Simmons (2023), IT architektas yra itin svarbus kuriant naują sistemą ar projektą, kadangi jis atlieka keletą kritinių funkcijų, kurios gali nulemti viso projekto sėkmę:

Kuriant individualizuotą programinę įrangą, svarbu apgalvoti, kaip galutinis produktas atrodys ir kaip jis bus naudojamas. Paprastai individualizuotų programinių projektų trukmė nuo idėjos iki testavimo pabaigos ir išleidimo yra 4-9 mėnesiai (Fedorenko, 2021). Šioje projektinėje dalyje pasirenkamas 8 mėnesių laikotarpis, kadangi samdomi keturi aukštą kompetenciją turintys darbuotojai, tačiau projekto sudėtingumo lygis yra ganėtinai aukštas.

Dirbtinio intelekto taikymui transportavimo procesuose įmonė UAB „Unlimited Carrier“ investuotų apie 112000 eurų. Šios investicijos dėka, įmonė galės mažinti veiklos kaštus, nes būsimos išlaidos bus susijusios tik su sistemos priežiūra. Tai leis įmonei efektyviau valdyti ir prognozuoti savo išlaidas, o dirbtinio intelekto integracija į transportavimo procesus suteiks ilgalaikę naudą, optimizuojant ne tik transportavimo bet ir visos logistikos procesus.

Integravus dirbtinio intelekto sistemą į transportavimo procesus, preliminariai būtų sutaupoma apie 20% darbuotojų laiko. Šiuo metu įmonėje yra trys pagrindiniai transportavimo departamentai: rytinės pakrantės (angl. *East Coast*), vidurio vakarų (angl. *Mid West*) ir šaldytuvų (angl. *Reefers*).

Šaldytuvų departamente krovinio paieška užtrunka vidutiniškai 1 valandą. Dirbtinis intelektas šį laiką galėtų sutrumpinti iki maždaug 48 minučių.

Rytinės pakrantės departamente krovinio paieška paprastai užtrunka nuo 15 minučių iki 3 valandų. Vidutiniškai tai yra apie 63,65 minutės. DI šį laiką sutrumpintų iki maždaug 51 minutės.

Vidurio vakarų (angl. *Mid West*) departamente krovinio paieška paprastai trunka nuo 15 minučių iki 1,5 valandos. Vidutiniškai tai yra apie 52,5 minutės. DI šį laiką sutrumpintų iki 42 minučių. Tai leistų efektyviau paskirstyti krovinio paieškai skirtą laiką ir padidintų visų departamentų produktyvumą.

Integruodama dirbtinio intelekto sistemą, UAB „Unlimited Carrier“ gali tikėtis sutaupyti apie 20% darbuotojų laiko transportavimo skyriuje, kuriame dirba 21 žmogus. Šio skyriaus mėnesinis atlyginimų biudžetas yra 70098 eurai, o DI sistema padėtų sutaupyti apie 20% šių išlaidų, kas sudaro 14019,6 eurų per mėnesį. Kadangi dirbtinio intelekto integravimo kaštai siekia 112000 eurų, atsipirkimo laikotarpis yra maždaug 8 mėnesiai.

Dirbtinio intelekto automatizuoti skambučiai. Dirbtinis intelektas transportavimo sektoriuje gali būti pritaikytas naudojant prieigos prie informacijos technologijas, kurios leidžia jam efektyviai dirbti su krovininių biržos duomenimis ir įmonės vidine duomenų baze. Ši integracija suteikia DI galimybę naudoti pažangias funkcijas, panašias į „Google

Duplex“ technologiją, kuri atliktų automatizuotus skambučius. Šie skambučiai ne tik padeda greičiau ir efektyviau rinkti informaciją, bet ir optimizuoja bendravimo su brokeriais procesą. Naudojant šią sistemą, dirbtinis intelektas gali skambinti brokeriui ir gauti išsamią informaciją apie konkretų krovinį. Pavyzdžiui, sistema automatiškai sužinos ir užfiksuos svarbius duomenis: kur kroviny bus pakrautas ir iškrautas, krovinių pasikrovimo bei iškrovimo laikus, krovinio tipą, jo pakuotės specifikacijas, taip pat krovinio kainą. Be to, DI gali būti programuotas atlikti derybas dėl krovinio kainos, taip suteikdamas įmonei galimybę pasiekti geriausias rinkos sąlygas be nuolatinio žmogaus įsikišimo. Tokia automatizacija ne tik padidina operacinį efektyvumą, bet ir mažina klaidų tikimybę, kadangi visi duomenys yra tikrinami ir apdorojami realiu laiku. Tai leidžia įmonei greičiau reaguoti į rinkos pokyčius ir optimizuoti savo logistikos procesus, suteikiant konkurencinį pranašumą sudėtingoje transportavimo industrijos aplinkoje.

Krovinių konsolidavimas. Panašiai kaip automatizuotų skambučių sistema, dirbtinis intelektas, naudodamasis tiek vidiniais įmonės duomenimis, tiek krovinių biržos informacija, gali efektyviai optimizuoti krovinių konsolidavimo procesus. Ši sistema suteikia DI galimybę analizuoti ir identifikuoti optimalias krovinių konsolidavimo galimybes, siekiant maksimaliai išnaudoti transporto priemonių talpą ir vairuotojų darbo laiką. Pavyzdžiui, jeigu įmonės duomenys rodo, kad vienas iš sunkvežimių yra planuojamas vežti krovinį iš Ilinojaus į Floridą, dirbtinis intelektas gali analizuoti krovinių biržos duomenis ir rasti papildomą krovinį, kuris taip pat turi būti pristatytas į Floridą, o pakraunamas Kentuckyje. Tokia sistema UAB „Unlimited Carrier“ leistų ne tik efektyviau išnaudoti transporto priemones, bet ir ženkliai sumažinti logistikos kaštus, optimizuojant maršrutus. Be to, integruojant šią DI sistemą, įmonė gali ne tik optimizuoti savo logistikos operacijas, bet ir greičiau reaguoti į rinkos pokyčius, siūlant klientams konkurencingesnes kainas. Tai neabejotinai suteikia įmonei konkurencinį pranašumą sudėtingoje ir dinamiškoje transportavimo industrijos aplinkoje.

Krovinių gabenimo istorija. Dirbtinis intelektas panaudodamas įmonės vidinius duomenis, atliks svarbų vaidmenį gerinant transportavimo operacijas teikiant vertingas išvalgas tiek apie krovinių transportavimo laikus, tiek apie pakrovimo ir iškrovimo procesus. Analizuodamas praeities duomenis, DI galės identifikuoti vidutines pristatymo ir pakrovimo bei iškrovimo trukmes, atsižvelgdamas į įvairius veiksnius, tokius kaip maršruto ilgis, transporto rūšis, metų laikus, eismo sąlygas ir krovinio tipus. Remdamasis krovinių transportavimo istorija, dirbtinis intelektas galės tikslingai prognozuoti tikslesnius pristatymo laikus klientams, taip pat geriau planuoti krovinių pakrovimą ir iškrovimą. Tai ne tik padidins klientų pasitenkinimą, bet ir padės sumažinti laukimo laikus bei efektyviau išnaudoti įmonės transporto priemonių ir darbuotojų resursus. Taip pat, DI bus naudojamas realiu laiku, kad būtų galima atlikti korekcijas, reaguojant į kintančias aplinkybes, pavyzdžiui, vėlavimus dėl eismo įvykių arba oro sąlygų. Šis lankstumas leis įmonei laiku informuoti klientus apie bet kokius pristatymo laiko pasikeitimus, išlaikant skaidrumą ir pasitikėjimą.

Darbo valandų efektyvumą panaudojimas. Dirbtinis intelektas galėtų būti itin naudingas optimizuojant vairuotojų darbo valandų išnaudojimą, teikiant strategiškai pagrįstus pasiūlymus, kaip efektyviau planuoti vairavimo ir poilsio laiką. Pavyzdžiui, remdamasis realiu laiku gaunama eismo informacija, DI galėtų rekomenduoti vairuotojams sustoti 10 valandų pertraukai būtent tada, kai prasideda eismo spūstys, o vėliau pradėti vairuoti anksti ryte, kuomet dar nėra spūsčių. Šis metodas ne tik padidina saugumą kelyje, bet ir sumažina degalų sąnaudas bei vairuotojų stresą, kadangi vengiama vairavimo sunkiausiomis eismo sąlygomis. Be to, dirbtinis intelektas, naudodamas istorinius duomenis ir oro sąlygų prognozes, galėtų siūlyti maršrutus, kurie būtų optimizuoti atsižvelgiant į įvairias aplinkybes, pavyzdžiui, aplinkinių regionų eismo intensyvumą ir kelio užtvaras. Tai leistų vairuotojams išvengti galimų vėlavimų ir užtikrinti, kad jų darbo valandos būtų išnaudojamos kuo produktyviau.

Centralizuota duomenų sistema. Dirbtinis intelektas galėtų efektyviai išnaudoti įmonės duomenų bazę, siekiant palengvinti skirtingų departamentų prieigą prie reikalingos informacijos. DI sistema galėtų būti suprogramuota taip, kad automatizuotų duomenų surinkimą, klasifikavimą ir pateikimą, kad visi įmonės padaliniai galėtų greitai ir lengvai pasiekti aktualią informaciją, būtiną jų veiklai. Pavyzdžiui, DI galėtų analizuoti ir apibendrinti duomenis iš logistikos, pardavimų, klientų aptarnavimo ir kitų svarbių skyrių, suteikdamas galimybę visoms suinteresuotosioms šalims peržiūrėti bendrą veiklos ataskaitą realiu laiku. Tai ne tik pagerintų skirtingų departamentų tarpusavio bendradarbiavimą, bet ir leistų greičiau reaguoti į iškilusias problemas ar pasinaudoti rinkos galimybėmis. Be to, DI galėtų automatizuoti ir optimizuoti duomenų paiešką, pavyzdžiui, įvedant paieškos užklausas, kurios leidžia vartotojams rasti specifinę informaciją apie klientus, užsakymus arba inventorių, naudojant įvairius filtrus, tokius kaip data, regionas ar produktų kategorija. Šiuo būdu, naudojant DI įmonės duomenų bazėje, galima ne tik optimizuoti informacijos srautus ir pagerinti skirtingų departamentų bendradarbiavimą, bet ir suteikti strateginį pranašumą, leidžiantį greičiau ir efektyviau priimti sprendimus.

Apibendrinant galima teigti, kad dirbtinis intelektas įgauna vis didesnę reikšmę transportavimo ir logistikos sektoriuose, siūlydamas išskirtines galimybes efektyviau vykdyti įvairius procesus. Integracijos į įmonių veiklą dėka, DI gali gerokai pagerinti duomenų valdymą ir optimizuoti transportavimo procesus. Automatizuoti sprendimai, kurie remiasi tikslių duomenų analize, gali padėti įmonei ne tik planuoti maršrutus ir krovinių konsolidaciją, bet ir reaguoti į rinkos pokyčius realiu laiku. Be to, šie sprendimai palengvina darbuotojų kasdienę veiklą, suteikdami jiems priemones veiksmingiau išnaudoti darbo resursus ir palengvinti naujų narių įsitraukimą į darbo procesus. Taigi, dirbtinis intelektas gali tapti neatskiriama logistikos sektoriaus dalimi, nešdama naudą tiek įmonės viduje, tiek bendraudamas su klientais ir partneriais.

Išvados

1. Išanalizavus dirbtinį intelektą ir transportavimo procesus buvo nustatyta, kad dirbtinis intelektas gali prisidėti prie efektyvumo gerinimo transportavimo sektoriuje. Dirbtinis intelektas gali automatizuoti ir optimizuoti krovinių pristatymo procesus, taip sumažinant laiko sąnaudas ir klaidų tikimybę. Panaudojant mašininį mokymąsi, gali būti

analizuojami didžiuliai duomenų kiekiai, leidžiantys numatyti eismo sąlygas, geriausius pristatymo maršrutus ir net prognozuoti galimas vėlavimo priežastis. Be to, DI sprendimai gali siūlyti dinamiškus maršrutų atnaujinimus realiuoju laiku, reaguodami į eismo pokyčius ir įvairias logistikos aplinkybes, o tai suteikia galimybę transportavimo įmonėms, pasiekti didesnę pristatymo efektyvumą ir klientų patenkinimą.

2. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad dirbtinis intelektas gali reikšmingai optimizuoti UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesus. Nustatyta, kad DI būtų naudingas kroviniių konsolidavimui, galėtų apjungti įmonės departamentus į centralizuotą sistemą, tiksliai prognozuotų optimalius kroviniių pristatymo laikus ir padėtų efektyviau planuoti sunkvežimių paskirstymą atsižvelgiant į kroviniių biržą. Tačiau kartu išryškėjo ir rizika, susijusi su jautrių įmonės duomenų apsauga bei galimu pernelyg dideliu priklausomumu technologijoms, o tai gali sukelti priklausomybę nuo jų.

3. Įdiegus dirbtinio intelekto sistemą į UAB „Unlimited Carrier“ transportavimo procesus, preliminariai sutaupoma apie 20% darbuotojų laiko visuose trijuose pagrindiniuose transportavimo departamentuose. Tai leidžia efektyviau naudoti išteklius ir padidinti įmonės produktyvumą. DI integravimas kainuotų apie 112000 eurų, tačiau ši investicija optimizuotų veiklos kaštus ir suteiktų ilgalaikę naudą. Įmonei ši sistema atsipirktų maždaug per 8 mėnesius, o ateityje įmonės išlaidos būtų susijusios tik su sistemos priežiūra. DI sistema ne tik automatizuoja ir palengvina kroviniių konsolidaciją bei maršrutų planavimą, bet ir suteikia galimybę efektyviau panaudoti transporto priemones bei optimizuoti vairuotojų darbo laiką.

Literatūra

1. Wang, H. (2019). *The Impact of Deep Learning on Organizational Agility*. https://aisel.aisnet.org/icis2019/governance_is/governance_is/26/?utm_source=aisel.aisnet.org%2Ficis2019%2Fgovernance_is%2Fgovernance_is%2F26&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages
2. Azami M. (2021). *Whats is Transportation? Meaning and Importance*. <https://www.linkedin.com/pulse/what-transportation-meaning-importance-milad-azami>
3. Heanlein, M. ir Kaplan, A (2019). *A Brief History of Artificial Intelligence: On the Past, Present and Future of Artificial Intelligence*. https://www.researchgate.net/publication/334539401_A_Brief_History_of_Artificial_Intelligence_On_the_Past_Present_and_Future_of_Artificial_Intelligence
4. Fauland, J. (2018), *Artificial Intelligence in Logistics*. <https://www.ssi-schaefer.com/resource/blob/504538/06d87a3eff1abfbd7af3875404b724a/white-paper-artificial-intelligence-in-logistics-dam-download-en-16558--data.pdf>
5. Srivastava S. (2023). *AI in Transportation – 10 Benefits and Use Cases for Modern Enterprises*. <https://appinventiv.com/blog/ai-in-transportation/>
6. Revenscraft, E. (2021). *How to Master Google's AI phone Call Features*. <https://www.wired.com/story/how-google-ai-phone-features-work/>
7. Rekvizitai.lt (2024). *UAB „Unlimited Carrier“ rekvizitai*. https://rekvizitai.vz.lt/imone/laiko_juosta/
8. Manoalga.lt (2024). *Atlyginimai srityje: Informacijos technologijos* <https://www.manoalga.lt/atlyginimu-informacija/informacijos-technologijos>
9. Simmons, L. (2023). *What Is an Information Technology Architect?* <https://www.computerscience.org/careers/information-technology-architect/>
10. Fedorenko, T. (2021). *Software Development Duration: How Long Does IT Take to Build a Product?* <https://maddevs.io/blog/software-development-time-estimation/>
11. Zhang, X. (2021). *Dirbtinio intelekto robotų paskirstymo ir tradicinio logistikos paskirstymo būdų palyginamoji studija*. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1966/1/012020/meta>

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN UAB "UNLIMITED CARRIER" TRANSPORTATION PROCESSES

The article analyzes the importance and possibilities of optimizing transportation processes using artificial intelligence at UAB "Unlimited Carrier." The study identified that artificial intelligence could help address various challenges, such as a lack of efficiency or a unified logistics concept. The paper also provides recommendations on how the company could utilize artificial intelligence, outlines preliminary costs, and describes the benefits of the created system for the company.

Keywords: Artificial intelligence, logistics processes, transportation, automation, operational efficiency.

AB „ŽEMAITIJOS PIENAS“ TIEKIMO GRANDINĖS PROCESŲ ANALIZĖ

Mantas Almanaitis (stud.), Domas Saračinskas (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė ir

Indra Mūgienė

Kauno kolegija

Anotacija

Pieno produktų tiekimo grandinė yra sudėtinga ir tarpusavyje susijusi sistema, apimanti daugybę suinteresuotųjų šalių ir liečianti įvairius pieno gamybos, tvarkymo, laikymo, perdirbimo, pakavimo, transportavimo, platinimo aspektus. Labai svarbu išlaikyti sudėtingos ir dinamiškos tiekimo grandinės funkcionalumą, siekiant užtikrinti ilgalaikį tvarumą dabartiniame pasauliniame kontekste. Tiekimo proceso svarba didėja, nes klientai vis labiau priklauso nuo greito ir patikimo krovinių pristatymo. Ilgas veiklų tinklas, kuris būdingas maisto pramonei reiškia, kad kiekvienas žingsnis turi įtakos kitam, o norint efektyviai ir kokybiškai sukurti produktą bei užtikrinti ilgalaikį pelningumą ir patikimą veiklą, reikia tinkamai valdyti visą tiekimo grandinę, ypatingą dėmesį skiriant transportavimui. Tyrimo metu taikytas kokybinis tyrimo metodas - pusiau struktūruotas interviu. Pusiau struktūruotas interviu pasirinktas dėl to, kad jame iš anksto numatomi klausimai, su galimybe juos papildyti. Šis metodas leidžia gauti išsamius atsakymus ir suteikia galimybę kokybiškai analizuoti kiekvieno respondento atsakymus. Tyrimas atskleidė, kad įmonėje tiekimo grandinės problemų dažnis yra nenusipėjamas, o komunikacija tarp tiekėjo ir gamintojo bei krovinių sekimas gali sumažinti rizikos tikimybę. Pateikti sprendimai - plėsti tiekėjų spektrą ir diegti naujas technologijas krovinių pervežime.

Raktiniai žodžiai: tiekimo grandinė, pieno produktų perdirbimas, gaminių transportavimas.

Įvadas

Aktualumas. Transporto paslaugos yra lemiamos šiuolaikinėje logistikos pramonėje, kurios veiksmingumas tiesiogiai veikia tiekimo grandinės sklandumą ir klientų pasitenkinimą. Tiekimo proceso svarba didėja, nes klientai vis labiau priklauso nuo greito ir patikimo krovinių pristatymo. Galimos problemos su transportu, tokios kaip vėlavimai ar netinkamas maršrutų planavimas, gali turėti didelį poveikį įmonės tiekimo grandinės valdymui, klientų pasitikėjimui ir įmonės reputacijai. Šiame straipsnyje bus siekiama ne tik analizuoti galimas gamybinės įmonės tiekimo grandinės procesų valdymo problemų priežastis ir jų poveikį, bet ir siūlyti konkrečius sprendimus.

Problema formuluojama klausimu: kaip galima patobulinti AB „Žemaitijos pienas“ tiekimo grandinės procesus.

Objektas – tiekimo grandinės procesai.

Straipsnio tikslas – atskleisti AB „Žemaitijos pienas“ tiekimo grandinės procesų tobulinimo galimybes.

Uždaviniai:

1. Nustatyti pagrindines tiekimo grandinėje kylančias problemas, dėl kurių gali strigti jos valdymas.
2. Išanalizuoti AB „Žemaitijos Pienas“ tiekimo grandinės procesus, bei kylančias problemas gabenant prekes.
3. Pateikti siūlymus AB „Žemaitijos Pienas“ tiekimo grandinės procesų tobulinimui.

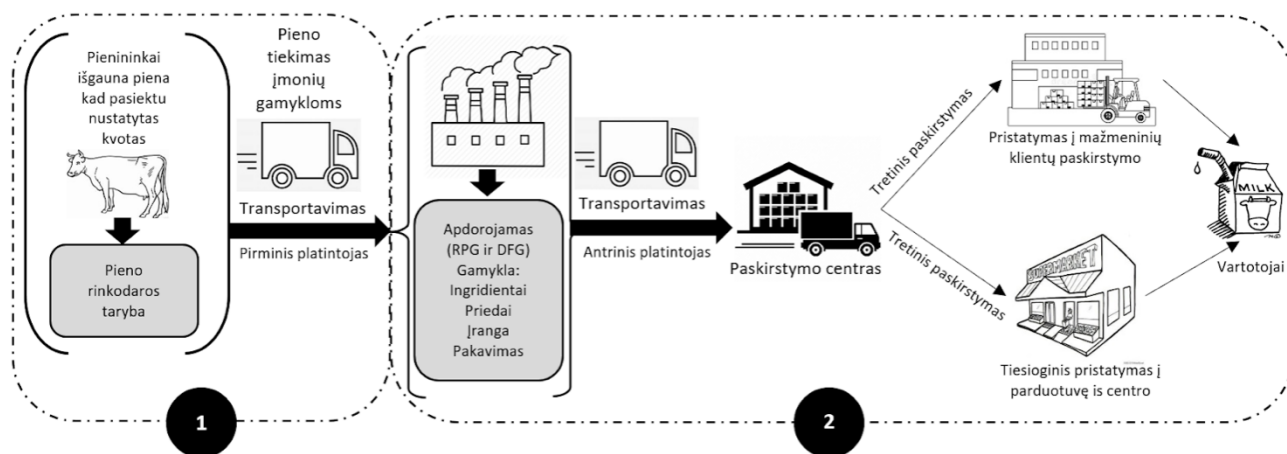
Metodai: mokslinės literatūros analizė, pusiau struktūruotas interviu.

Tiekimo grandinės valdymo teoriniai aspektai

Pieno produktų tiekimo grandinė yra sudėtinga ir tarpusavyje susijusi sistema, apimanti daugybę suinteresuotųjų šalių ir liečianti įvairius pieno gamybos, tvarkymo, laikymo, perdirbimo, pakavimo, transportavimo, platinimo, didmeninės ir mažmeninės prekybos aspektus. Ji veikia kaip tiesioginis verslo procesų tinklas, kuriame pirmenybė teikiama konkretiems tikslams, įskaitant didesnę konkurencingumą, geresnį klientų aptarnavimą ir didesnę pelningumą, tuo pačiu užtikrinant sklandų tiekimo grandinės sistemos veikimą.

Už šią tiekimo grandinės dalį atsako tik Pieno rinkodaros valdyba, kuri veikia pagal „kvotų sistemą“. Pieno ūkininkai yra Pieno valdybos nariai, o Pieno rinkodaros valdyba ūkininkų vardu veda derybas su perdirbėjais dėl kainų. Be to, ji yra atsakinga už ūkių tikrinimą, kad būtų užtikrinta maisto sauga ir gyvūnų gerovė. Šiame etape žalias pienas paverčiamas pieno produktais, kurie yra paruošti vartotojams. Šaldomų produktų grupę (RPG) sudaro skystas pienas, jogurtas, grietinė, varškė ir sultys, pieno produktų grupę (DFG) sudaro sūris, užtepai ir ingredientai.

Į paveikslas vaizduoja Kanados pieno produktų tiekimo grandinės valdymo sistemos sudėtingumą ir dinamines charakteristikas. Paprastai pienas iš pieno ūkių vežamas į pieno gamyklas, o vėliau perdirbti pieno produktai iš pieno kombinatų vežami į įmonės paskirstymo centrą. Iš ten pieno produktai siunčiami į kliento sandėlių arba mažmeninę parduotuvę. Pieno tiekimas iš pieno ūkių į įmonės perdirbimo įmonę nėra laikomas įmonės pieno produktų tiekimo grandinės valdymo dalimi. Vietoj to jis valdomas pagal „kvotų sistemą“, kai pieno ūkininkas yra atsakingas Pieno rinkodaros valdybai ir turi leidimą parduoti pieną perdirbimo įmonei. Valdyba atsakinga už pieno transportavimą į perdirbimo įmonę. Nors šis pieno gamybos ir transportavimo ūkyje aspektas nėra įtrauktas į Kanados pieno įmonių tiekimo grandinės valdymą, kitos šalys gali turėti skirtingas sistemas, apimančias abu komponentus.



1 pav. Tiekimo grandinės valdymo pavyzdys (Talukder, Agnusdei, 2021)

Norint veiksmingai pristatyti pieno produktus iš perdirbimo įmonių vartotojams, turi būti vykdoma įvairi tarpusavyje susijusi veikla. Ši veikla apima integruotą visų verslo procesų ir veiklos planavimą, įgyvendinimą, koordinavimą ir kontrolę. Siekdama sukurti veiksmingą tiekimo grandinės valdymo sistemą, pieno pramonė siekia kurti vertę pašalinama atliekas būdama kompetentinga, lanksti ir greitai. Labai svarbu išlaikyti sudėtingos ir dinamiškos tiekimo grandinės/logistikos sistemos funkcionalumą, siekiant užtikrinti ilgalaikį tvarumą dabartiniame pasauliniame kontekste. Be valdymo rūpesčių, pieno produktų tiekimo grandinė atlieka svarbų vaidmenį tiekiant vartotojams būtinomis maistinėmis medžiagomis.

Pieno produktai atlieka svarbų vaidmenį žmonių gyvenime, jie aprūpina maistinėmis medžiagomis ir suteikia daug energijos. Išsivysčiusiose šalyse pieno produktams yra iškelti aukšti maisto saugos reikalavimai, užtikrinantys, kad jie bus pasteurizuoti ir tinkamai apdoroti. Pasterizacija yra svarbi dalis pieno pramonėje, nes naudojant nepasterizuotą pieną, kaip dažnai nutinka besivystančiose šalyse, kur trūksta pieno pramonės reguliavimo ir priežiūros, pieno produktai gali tapti ligų priežastimi dėl juose užsilikusiu antibiotikų likučių ar bakterijų (Garcia, Osburn, Cullor, 2019).

Valdymo praktika ir taisyklės užtikrina, kad pienas ir jo produktai, kurie keliauja pas vartotojus yra saugūs vartoti. Nepadarius to, pienas tampa puiki terpe perduoti ligas dėl mikroorganizmų ar kitų patogenų, kurie patenka iš ūkio aplinkos arba iš nesveikų gyvulių. Tokie mikroorganizmai kaip listerija, kelia pavojų žmogaus gyvybei. Piene greitai dauginasi bakterijos ir patekę į pieno perdirbimo įmones jos užteršia įrangą, tai vienas iš iššūkių su kuriais susiduria pieno pramonė, todėl svarbu laikytis taisyklių, kad tai nenutiktų. Nors išsivysčiusiose šalyse, tokie atvejai yra reti ir pienas yra pasteurizuojamas prieš pasiekiant vartotojus, griežta patikra yra svarbi dalis pieno pramonėje, visuomenės sveikatai ir gamintojų ekonominiams pragyvenimui (Garcia, Osburn, Cullor, 2019).

Tradicinių pramonės procesų ir procedūrų skaitmenizacija turi teigiamą poveikį šiuolaikinei visuomenei, nes prisideda prie jos ekonomikos plėtros. Pieno sektorius susideda iš daugelio procesų, kurie reikalauja kruopštumo ir atidumo. Norint padidinti efektyvumą ir atitikti sudėtingus standartus savo naudai galima panaudoti modernius automatizavimo įrankius bei įmantrius inžinerinius sprendimus (Konstantinidisa ir kt., 2023). Ilgas veiklų tinklas, kuris būdingas maisto pramonei reiškia, kad kiekvienas žingsnis turi įtakos kitam, o norint efektyviai ir kokybiškai sukurti produktą bei užtikrinti ilgalaikį pelningumą ir patikimą veiklą, reikia sklandaus darbo ir nuolatinės komunikacijos, todėl gamintojai samdo tik aukštos kvalifikacijos asmenis dirbti aplinkoje, kurioje griežtai laikomasi kokybės ir saugos standartų. Maisto pramonei reikalinga nuolatinė priežiūra realiu laiku dėl tiekimo žaliavų, tokių kaip pienas, ar pirmos eilės pakuotės. Nekokybiškos žaliavos mažina gamybos efektyvumą. Nustatyti nepageidaujamas situacijas ir apžiūrėti tarpinius produktus padeda gamybos personalas (Konstantinidisa ir kt., 2023).

Kaip teigia Beniušienė, Stankevičienė (2007) „Tiekimo grandinės valdymas yra strateginio planavimo įrankis, naudojamas padidinti vartotojų pasitenkinimą, kas sąlygoja ir firmų konkurencingumo ir pelningumo didėjimą.“ Pasitelkiant dirbtinio intelekto technologiją, galima būtų automatiškai nustatyti ir sustabdyti gaminių, kurie neatitinka standartų, gaminimą. Išmanusis algoritmas, pagrįstas mašinos regėjimu ir dirbtiniu intelektu, galėtų identifikuoti nekokybiškus pieno produktus gamybos linijose. Toks sekimo metodas, pagrįstas mašininėmis vizija ir dirbtiniu intelektu, leistų identifikuoti problemas kilusias gamybos linijose ar pakuojant realiu laiku ir lengviau leistų jas ištaisyti (Konstantinidisa ir kt., 2023).

Technologinės inovacijos padeda automatizuoti užduotis, didinti veiklos efektyvumą bei sumažinti klaidų skaičių, taip prisidedant prie sąnaudų taupymo. Technologinės aplinkos pažanga suteikia galimybę priimti šiuolaikiškus sprendimus, kurie anksčiau buvo neprieinami arba nepraktiški. Naujosios technologijos gali žymiai padidinti personalo gebėjimus, todėl žmonių ir automatizuotų sistemų bendradarbiavimas tampa vis lengviau valdomas, veiksmingesnis ir praktiškesnis.

AB „Žemaitijos pienas“ tiekimo grandinės procesų analizė

Akcinės bendrovės „Žemaitijos pienas“ veikla prasidėjo 1924 m., įkūrus Telšių pieninę, kuri tuo metu turėjo labai didelį pajėgumą. 1984 metais Telšių pieninė pradėjo veikti naujose patalpose ir plėtėsi iki vienos didžiausių sūrių

gamyklos Baltijos šalyse atidarymo ir vėlesnio jos privatizavimo. Akcinė bendrovė „Žemaitijos pienas“ kaip juridinis asmuo oficialiai įregistruota 1993-06-23 Telsių rajono valdyboje, o perregistruota 1998-10-16 LR Ūkio ministerijoje. 2004 m. gegužės 1 d. buvo reorganizuotas padalijimo būdu, atskiriant turta, teises ir pareigas, įsteigiant akcinę bendrovę „Žemaitijos pieno investicija“. 2019 m. gruodžio 18 d. Bendrovėje buvo atliktas dar vienas reorganizavimas, prisijungiant prie uždarosios akcinės bendrovės „Baltijos mineralinių vandenų bendrovės“, kuri vėliau 2020 m. sausio 10 d. buvo išregistruota iš Juridinių asmenų registro.

„Žemaitijos pieno“ klientai – didieji prekybos tinklai Lietuvoje, eksporto rinkos, nuosavų parduotuvių tinklas, HoReCa sektorius (viešbučiai, restoranai, kavinės), maisto pramonės partneriai, tiesioginiai vartotojai. Įmonės tikslas – įvairiais kanalais platinti pieno produktus ir pasiekti įvairius vartotojus. Įmonės prekių ženklai: Džiugas, Magija, Saulutė, Germanto, Rambyno, Pik-Nik, Žemaitijos, Dobilas, Actifeel, Tichè, Milk Powder.

Dukterinė įmonė ABF „Šilutės Rambynas“ daugiausia užsiima fermentinių sūrių ir sūrio gaminių gamyba ir prekyba, pasterizuotos grietinėlės, pasterizuotų išrūgų, koncentruotų išrūgų gamyba ir prekyba. Ši veikla priskiriama EVRK klasifikacijai, konkrečiai – 10.5 grupei „Pieno produktų gamyba“ ir 10.51 klasei „Pieno veikla ir sūrių gamyba“. Be to, įmonė siūlo pieno supirkimo punktų aptarnavimą, transportavimą, sandėliavimą, bei kitas paslaugas. Svarbu pažymėti, kad ABF „Šilutės Rambynas“ filialų ar atstovybių neturi. Bendrovės filialai vykdo prekių (pieno produktų) pardavimo funkcijas nustatytoje filialo veiklos teritorijoje bei atlieka kitus veiksmus ar Bendrovės pavedimus.

Įmonė laikosi etiško verslo principų, įdarbina neįgaliuosius. 1 lentelėje pateikti statistiniai duomenys atspindi darbo jėgos sudėtį ir pokyčius per dvejus metus. Darbuotojų skaičiaus mažėjimas, darbuotojų kaita ir kitokie rodikliai rodo įmonės veiklos ir darbo jėgos dinamiką.

1 lentelė. Darbuotojų skaičiaus pasiskirstymas (sudaryta autorių, 2024)

Rodiklis	2022 m	2021 m
Darbuotojų skaičius	1271	1249
Dirbančių moterų dalis, %	46	46
Dirbančių vyrų dalis, %	54	54
Bendra darbuotojų kaita, %	9,61	13,94
Ne visą darbo dieną dirbančių darbuotojų kaita, %	7,48	3,74
Dirbantys ne visą darbo dieną, %	8,42	8,51
Dirbantys pagal terminuotą darbo sutartį, %	12,43	11,84
Negalia turintys darbuotojai	19	18

Iš lentelėje pateiktų statistinių duomenų galima daryti keletą išvadų apie įmonės darbuotojų struktūrą ir pokyčius per metus: Pastebimas nedidelis darbuotojų skaičiaus augimas nuo 1249 iki 1271 per 2022 metus. Dirbančių moterų ir vyrų dalys išliko santykinai stabilios per abu metus, išlaikant maždaug 46% ir 54% santykį. Pastebimas bendras darbuotojų kaitos sumažėjimas nuo 13,94% iki 9,61%. Ne visą darbo dieną dirbančių darbuotojų kaita sumažėjo nuo 7,48% iki 3,74%. Tai rodo stabilumą šioje darbuotojų kategorijoje. Procentas dirbančių ne visą darbo dieną šiek tiek sumažėjo nuo 8,51% iki 8,42%. Negalia turinčių darbuotojų skaičius išliko reliatyviai stabilus nuo 18 iki 19.

Technologijos. GSL 8 gamybinė linija, kurią naudoja AB „Žemaitijos pienas“, yra moderni ir universalios paskirties technologinė įranga, kurios pagalba galima gaminti glaistytus varškės sūrelius dideliu našumu. Linija pasižymi galimybe gaminti iki 16 000 klasikinių sūrelių arba iki 8 000 šokoladu padengtų sūrelių per valandą.

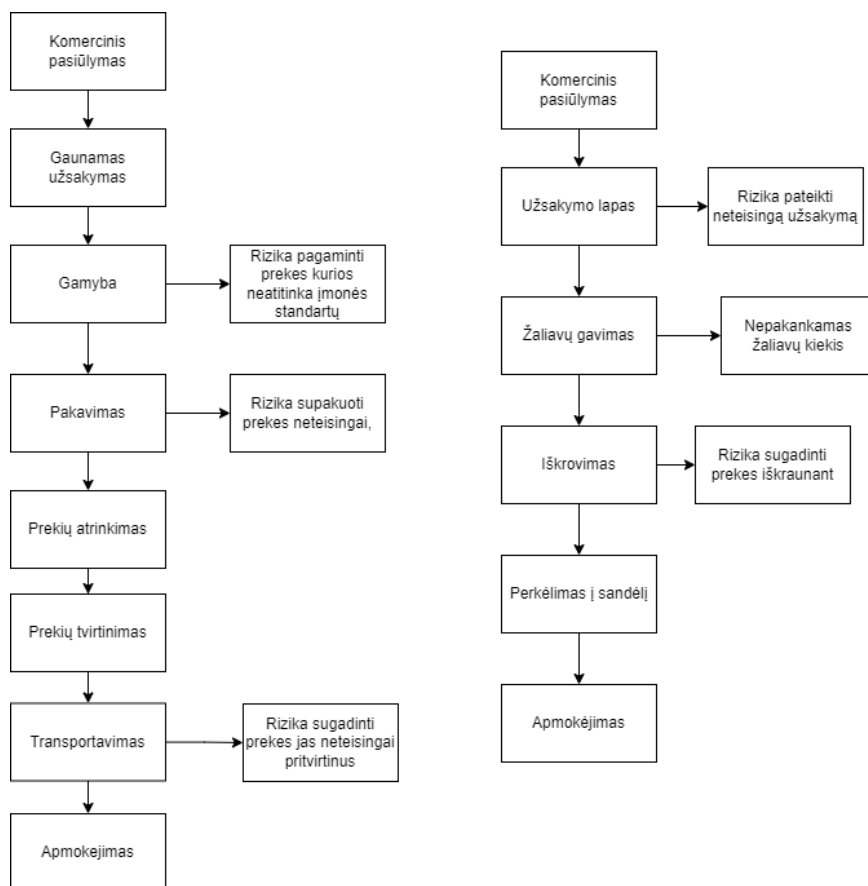


2 pav. GSL 8 gamybinė linija (www.pakma.lt, 2024)

Šios linijos technologinė įranga su įvairiomis modifikacijomis leidžia gaminti įvairaus skonio ir dizaino glaistytus varškės sūrelius. Tai apima klasikinius, vanilinių skonio, su įdaru, apibarstytus pabarstais ar pateikiamus kaip pyragėlius, dozuojant varškės masę ant vaflių. Linijoje taip pat įrengta visa reikalinga įranga dozavimui, glaistymui, šaldymui ir pakavimui, naudojant flow-pack tipo su laminuota polipropileno plėvele arba vyniojimo tipo su laminuota aliuminio folija. Be to, GSL 8 linija siūlo galimybę naudoti įvairias unikalias modifikacijas sūreliams, tokių kaip dviejų spalvų varškės masė su įdaru sluoksniu, pabarstais ir dvigubu glaistymu, ant sausainių ar vaflių, su dvigubu sūrelio dugno glaistymu ir kitos kūrybinės galimybės. Ši linija suteikia ne tik didelį gamybos našumą, bet ir leidžia kurti įvairius varškės sūrelių produktus.

Gaminių transportavimas įmonėje vyksta taip: pirmiausia yra išsiunčiamas komercinis pasiūlymas, po to gaunamas užsakymas iš įmonių, sekantus žingsnis yra gamyba po to seka pakavimas ir tų prekių atrinkimas. Toliau prekės

yra sutvirtinamos ir vyksta jų transportavimas. Paskutinis žingsnis yra gaunamas apmokėjimas už šias prekes. Rizikos veiksniai yra tokie: rizika pagaminti prekes kurios neatitinka įmonės standartų, rizika supakuoti prekes neteisingai ir rizika sugadinti prekes neteisingai jas pritvirtinus.



3 pav. Gaminų transportavimo bei žaliavų gavimo procesai (sudaryta autorių, 2024)

Žaliavų gavimas įmonėje vyksta taip: pirmiausia yra pateikiamas komercinis pasiūlymas, po to suformuojamas užsakymo lapas, toliau žaliavos yra pristatomos į įmonę kur jos yra iškraunamos ir perkeliama į sandėlį. Paskutinis žingsnis yra apmokėjimas už šias žaliavas. Rizikos veiksniai yra tokie: rizika pateikti neteisingą užsakymą ir rizika sugadinti prekes jas iškraunant.

AB „Žemaitijos Pienas“ tiekimo grandinės procesų tyrimo metodika

Tyrimo problema: kaip galima tobulinti AB „Žemaitijos pienas“ įmonės tiekimo grandinės procesus, siekiant optimizuoti maisto žaliavų kokybės valdymą, mažinant potencialių problemų gabenant gatavą produkciją atsiradimo tikimybę.

Išanalizavus „Žemaitijos Pienas“ 2022 metų ataskaitą galima teigti, kad pati įmonė pabrėžia keletą galimų grėsmių, viena iš kurių yra tiekimo grandinės valdymo kokybė. Vienas svarbiausių procesų yra žaliavų ir medžiagų įsigijimas bei jų transportavimas, pasitelkiant pastovius tiekėjus arba tarpininkus.

Tyrimo objektas: AB „Žemaitijos pienas“ tiekimo grandinės procesai.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti AB „Žemaitijos Pienas“ tiekimo grandinės valdymo procesus ir pasiūlyti jų tobulinimo būdus.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti pagrindines AB „Žemaitijos Pienas“ tiekimo grandinėje kylančias problemas.
2. Įvertinti esamą pervežimų organizavimą AB „Žemaitijos Pienas“ bei kylančias problemas gabenant prekes.
3. Pateikti sprendimus, kurie padėtų išspręsti AB „Žemaitijos Pienas“ egzistuojančias tiekimo grandinės procesų valdymo problemas.

Tyrimo pobūdžio pasirinkimas – problemos sprendimui pasirinktas aprašomasis tyrimas, kuriuo bus siekiama aprašyti logistikos procesuose atsirandančias problemas su kuriomis susiduria AB „Žemaitijos Pienas“ ir jų keliami riziką bei kodėl jos reikalauja greito sprendimo.

Tyrimo procesas ir jo etapai

Kokybinis tyrimas yra empirinis tyrimas, kuriuo siekiama aprašyti tam tikrą situaciją, reiškinį, problemą ar įvykį. Šiuo tyrimu išryškunami esminiai nagrinėjamo objekto bruožai, savybės ir struktūra, suteikiant išsamią informaciją apie šį objektą. Kokybinis tyrimas yra tinkamas, kai norima suprasti, kaip žmonių požiūriai ir nuostatos formavosi dėl konkretaus veiklos proceso, prekės, paslaugos ar prekės ženklo.

Tyrimo duomenims rinkti buvo pasirinktas kokybinis metodas - pusiau struktūruotas interviu. Šis duomenų rinkimo metodas buvo parinktas, nes jis suteikia galimybę gilinti supratimą apie tyrimo objektą, tuo pačiu leisdamas tyrėjui išlaikyti tam tikrą struktūrą. Pusiau struktūruotas interviu pasirinktas dėl to, kad jame yra iš anksto paruoštų klausimų, suteikiančių tam tikrą struktūrą paieškai. Tačiau tyrėjas turi lankstumą pridėti papildomus klausimus, kad būtų galima giliau ištyrinėti respondentų požiūrį ir patirtį. Šis metodas leidžia gauti išsamius atsakymus ir suteikia galimybę kokybiškai analizuoti kiekvieno respondento atsakymus.

2 lentelė. Tyrimo dalyvių atrankos kriterijai (sudaryta autorių, 2024)

Atrankos kriterijai			
Tyrimo dalyvis (informantas)	Tyrimo dalyvio (informanto) kodas	Kompetencija	Darbo patirtis
Sandėlio vadovas	E1	Sandėlio valdymas	8 metai
Logistikos vadybininkas	E2	Logistikos procesų valdymas	6 metai
Tiekimo grandinės vadybininkas	E3	Tiekimo grandinės valdymas	4 metai

Tyrimo metu buvo apklausti trys informantai, užimantys skirtingas pareigas įmonėje, jiems priskirti informanto kodai. Buvo naudojamas struktūruotas interviu klausimynas, kuriame buvo 11 klausimų. Šie klausimai buvo sukurti siekiant gauti išsamesnius atsakymus apie tiriamą temą ir suprasti tyrimo dalyvių nuomonę, patirtį ir požiūrį. Tai suteikė galimybę gilintis į tiriamąją temą ir surinkti kokybinius duomenis.

Pirmoji tyrimo kategorija, kuriai priklausė 2, 3 ir 4 klausimai, bandė išsiaiškinti žaliavų kokybės svarbumą įmonei. Klausimai gilinosi į priežastis, kurios lemia, kad gautos žaliavos neatitinka kokybės standartų. Kaip įmonė save apdraudžia nuo tokių problemų ir ką daro, kad jų išvengtų kiek galima daugiau.

3 lentelė. Žaliavų kokybės vertinimas (sudaryta autorių, 2024)

Kategorija	Subkategorija	Tyrimo dalyvio citata	Išvada
Žaliavų kokybė	Žaliavų kokybės užtikrinimas	E(1) „Mano darbas yra užtikrinti, kad į sandėlį patenkančios žaliavos atitiktų aukštus įmonės kokybės standartus“; E(2) „Užtikrinu, kad tiekėjai ir gautos žaliavos atitiktų aukštus kokybės standartus“;	Iš informantų atsakymų, galima spręsti, kad AB „Žemaitijos Pienas“ deda daug pastangų užtikrinti, kad produktai atitiktų klientų lūkesčius ir įmonės standartus. Prioritetu laikoma patikimų tiekėjų atrinkimas ir stabilus ryšys su jais;
	Patikimų tiekėjų pasirinkimas	E(1) „Patikimi tiekėjai lemia galutinio produkto kokybę ir klientų pasitenkinimą“; E(2) „Pirmenybę teikiame patikimų tiekėjų atrankai“; E(3) „Stengiamės užmegzti stabilias partnerystes su tiekėjais, kurie aktyviai laikosi aukštų standartų“;	
	Standartų užtikrinimas	E(1) „Atliekame auditus ir stebime kokybę“; E(2) „Reguliariai tikriname tiekėjų veiklą“; E(3) „Atliekame reguliarius auditus ir mėginių analizes“;	

Sekantys giluminiai klausimai palietė tiekimo grandinėje pasitaikančias problemas, tokias kaip vėlavimai ar kiekio neatitikimai. Informantų buvo teiraujamasi kaip dažnai jos pasitaiko įmonėje ir kokius būdus įmonė naudoja joms užkirsti ir sumažinti tikimybę, kad jos sutrukdytų tiekimą. Taip pat buvo užduodamas klausimas, kaip tiekimo grandinėje kilusios problemos įtakoja žaliavų kokybę.

4 lentelė. Tiekimo grandinės vertinimas (sudaryta autorių, 2024)

Kategorija	Subkategorija	Tyrimo dalyvio citata	Išvada
Tiekimo grandinė	Tiekimo grandinės trukdžių periodiškumas	E(1) „Kartais susiduriame su tiekimo grandinės problemomis“; E(3) „Problemos gali kilti periodiškai“;	Iš informantų pateiktų atsakymų AB „Žemaitijos Pienas“ įmonėje pasitaikančių tiekimo grandinės

	Tiekimo grandinės trikdžių įtaka žaliavų kokybei	E(1) „Vėlavimai ir kiekio neatitikimai gali įtakoti žaliavų kokybę, nes tai gali paveikti gamybos procesą“;	problemų periodiškumas yra nenuspėjamas, tačiau komunikacija tarp tiekėjo ir gamintojo bei krovinio sekimas sumažina problemų atsitikimo galimybę. Vienareikšmiškai informantai sutiko, kad tiekimo grandinės problemos įtakoja žaliavų kokybę, dėl trumpo jų galiojimo laiko;
	Tiekimo grandinės proceso optimizavimas	E(1) „Naudojame modernias tiekimo grandinės valdymo sistemas ir stengiamės stiprinti bendradarbiavimą su tiekėjais. Siūlome efektyvius sprendimus, pvz., prognozavimo technologijas ir nuolatinį ryšį su tiekėjais“; E(2) „Nuolatinis tiekėjų monitoringas ir bendradarbiavimas su už logistikos procesus atsakingais asmenimis“; E(3) „Taikome efektyvius stebėsenos ir komunikavimo įrankius, tokius kaip ERP sistemos“;	

Paskutinėje tyrimo dalyje klausimai buvo priskirti pervežimo procesų vertinimo kategorijai. Buvo norima sužinoti probleminių situacijų dažnį ir koki iššūkiai dažniausiai atsiranda pervežant prekes ar gaunant žaliavas. Informantų buvo prašoma pateikti jų nuomonę ar pervežimo procese nutikus probleminiai situacijai ši turi įtakos žaliavų kokybei. Informantų teirautasi jų nuomonės, kaip procesą optimizuoti.

5 lentelė. Pervežimo procesų vertinimas (sudaryta autorių, 2024)

Kategorija	Subkategorija	Tyrimo dalyvio citata	Išvada
Pervežimo procesai	Pervežimo procese pasitaikančių trikdžių periodiškumas	E(1) „Atvejai yra pavieniai“; E(2) „Kartais susiduriame su pervežimo problemomis“; E(3) „Problemos pasitaiko periodiškai, priklausomai nuo maršrutų ir sezoniškumo“;	Iš informantų gautų atsakymų, AB „Žemaitijos Pienas“ retai susiduria su problemomis pervežimo proceso etape. Labiausiai trukdžių dažnį įtakoja sezoniškumas. Informantų nuomonės skiriasi ties klausimu apie problemų įtaką žaliavų kokybei, kadangi, kaip E(3) prieštarauja E(1), dėl temperatūrų svyravimų ir pervežimo laiko problemos turi didelę įtaką gaunamos produkcijos kokybei. Šioms problemoms spręsti informantai naudoja stebėjimo sistemas bei palaiko komunikaciją tarp visų šalių (tiekėjo, vairuotojo ir užsakovo);
	Pervežimo procese kilusių problemų įtaka žaliavų kokybei	E(1) „Neturi labai didelės įtakos žaliavų kokybei“; E(3) „Pervežimo problemos gali paveikti žaliavų kokybę, ypač dėl temperatūros svyravimų ar ilgo pervežimo“;	
	Pervežimo procesų optimizavimas	E(1) „Naudojame stebėjimo sistemas, palaikome nuolatinį bendravimą su vežėjais ir siūlome maršruto optimizavimo sprendimus“; E(2) „Naudojame automatizuotas sistemas užsakymų vykdymui ir transporto procesų valdymui“; E(3) „Naudodami GPS, stebime transporto priemonių buvimą vietą realiuoju laiku“;	

Atlikus kokybinį tyrimą ir surinkus gautus informantų atsakymus, galima teigti, kad įmonė AB „Žemaitijos Pienas“ prioretizuoja žaliavų standartų užtikrinimą, deda daug pastangų, jog užtikrintų, kad galutiniai produktai atitiktų klientų lūkesčius ir įmonės standartus. Prioritetu laikoma patikimų tiekėjų atrinkimas ir stabilus ryšys su jais. Įmonėje tiekimo grandinės problemų dažnis yra nenuspėjamas, o komunikacija tarp tiekėjo ir gamintojo bei krovinio sekimas sumažina tikimybę, jog iškils problema. Vienareikšmiškai informantai sutiko, kad tiekimo grandinės problemos įtakoja žaliavų kokybę, dėl trumpo jų galiojimo laiko. AB „Žemaitijos Pienas“ retai susiduria su problemomis pervežimo proceso etape, trukdžių dažnį įtakoja sezoniškumas. Informantų nuomone pervežimo laiko problemos turi didelę įtaką gaunamos produkcijos kokybei.

Projektiniai sprendimai nagrinėjama problemai išspręsti

Pirmasis sprendimas: sprendimas įtraukti papildomus pieno tiekėjus iš Lenkijos yra pagrįstas siekiu diversifikuoti tiekimo šaltinius ir užtikrinti stabilų žaliavų tiekimą. Tai gali suteikti keletą svarbių privalumų: įtraukus Lenkijos tiekėjus, įmonė sumažina priklausomybę nuo vieno tiekėjo, kas leidžia lengviau prisitaikyti prie galimų problemų su esamais tiekėjais ir užtikrinti nuolatinį žaliavų tiekimą. Skirtingų šaltinių naudojimas iš Lenkijos padidina tiekimo grandinės atsparumą įvairioms problemoms, įskaitant tiekimo sutrikimus, kokybės neatitikimus ar kitus gamybos sutrikimus. Skirtingų tiekėjų iš skirtingų šalių naudojimas įveda įvairovės elementų į tiekimo grandinę, kas gali didinti sisteminį atsparumą ir padėti prisitaikyti prie įvairių rinkos sąlygų. Įgyvendinant šį sprendimą, svarbu atlikti kruopštų tiekėjų atrankos procesą, užtikrinant jų patikimumą, patirtį ir galimybes atitikti įmonės kokybės standartus. Įtraukiant tiekėjus iš skirtingų šalių, įmonė sumažina priklausomybę nuo konkrečių regionų ar šaltinių. Tai suteikia galimybę lengviau prisitaikyti prie geografinių arba politinių kintamųjų, kurie gali paveikti tiekimo grandinę. Skirtingi tiekėjai iš skirtingų šalių gali turėti skirtingus ekonominės aplinkos veiksmus. Tai leidžia įmonei veiksmingiau valdyti riziką susijusią su kainų svyravimais ir sumažinti priklausomybę nuo vieno rinkos veikėjo. Galutinės išvados parodo, kad įtraukus Lenkijos

tiekėjus į AB „Žemaitijos Pieno“ tiekimo grandinę, įmonė galės padidinti jos atsparumą ir pasiruošimą įvairioms situacijoms, prisidedant prie ilgalaikio žaliavų tiekimo stabilumo.

Antras sprendimas: norint sumažinti tikimybę, kad pervežimo metų suges produktas, dėl netinkamos temperatūros, galima vilkiko puspriekabėje įdiegti vienkartinis realiu laiku matuojančius temperatūrą, drėgmę, šviesą ir smūgių registratorius. Šie registratoriai atsakingam asmeniui ir vairuotojui teiktų informaciją, 10 minučių laiko intervalais ir praneštų apie galimą pavojų kroviniui. Tai ypač naudingas sprendimas, kadangi tam tikrais sezonais kyla rizika keliaujant ilgus atstumus pakenkti pieno produktams, kuriems turi būti palaikyta tam tikra temperatūra.

Išvados

1. Pieno produktai atlieka svarbų vaidmenį žmonių gyvenime, jų reikšmė aprūpinti organizmą maistinėmis medžiagomis ir suteikti daug energijos. Išsivysčiusios šalys pieno produktams yra išskėlusios aukštus maisto saugos reikalavimus, užtikrinantys, kad pienas yra saugus vartoti ir netampa terpe perduoti ligas dėl mikroorganizmų ar kitų patogenų, kurie patenka iš ūkio aplinkos arba iš nesveikų gyvulių. Tiekimo grandinės valdymo praktika ir taisyklės užtikrina, kad pienas ir jo produktai, kurie keliauja pas vartotojus yra saugūs vartoti. Pats pieno sektorius susideda iš daugelio procesų, kurie reikalauja kruopštumo ir atidumo. Norint padidinti tiekimo grandinės valdymo efektyvumą ir atitikti sudėtingus standartus, galima panaudoti modernius automatizavimo įrankius bei tiekėjų atrankos sprendimus.

2. AB „Žemaitijos Pienas“ susiduria su iššūkiu, kylančiu iš nepastovumo žaliavų gavimo procese, ypač dėl pieno tiekimo neatitikimo įmonės kokybės standartams. Problemos sprendimo dalis yra siūlymas įtraukti papildomus pieno tiekėjus iš Lenkijos į įmonės tiekimo grandinę. Šis sprendimas grindžiamas siekiu diversifikuoti tiekimo šaltinius ir užtikrinti stabilų žaliavų tiekimą. Įgyvendinus šį pasiūlymą, AB „Žemaitijos Pienas“ turėtų galimybę pasirinkti iš daugiau nei vieno tiekėjo, mažindamas riziką dėl nepastovumo ir gerindamas žaliavų kokybę. Būtina užtikrinti, kad nauji tiekėjai būtų atidžiai atrinkti ir atitiktų įmonės reikalavimus. Šis sprendimas turėtų būti įgyvendintas kartu su efektyvia tiekimo grandinės valdymo sistema ir griežta žaliavų kokybės kontrole. Tai leistų įmonei padidinti atsparumą ir pasiruošimą įvairioms situacijoms, prisidedant prie ilgalaikio žaliavų tiekimo stabilumo.

Atlikus kokybinį tyrimą galima spręsti, kad įmonė AB „Žemaitijos Pienas“ žino potencialias rizikas, kurios kelia grėsmę žaliavų bei transportuojamų gatavų gaminių kokybei. Darbuotojai pripažįsta žaliavų kokybės priklausomybę nuo logistikos procesų.

3. Pateikti sprendimai, kurie suteiktų AB „Žemaitijos Pienas“ galimybę pasiruošti logistikos procesuose kilusioms problemoms. Šiuo atveju vienas sprendimas atsakytų į tiekimo grandyje kilusius trukdžius, o antrasis į pervežimo procese pasitaikančias problemas. Abu sprendimai yra potencialiai įdiegiami. Pirmasis reikalautų daugiau pinigų, tačiau apdraustų nuo geografinių ar ekonominių nesklandumų Lietuvoje. Antras sprendimas padėtų išvengti brokuotų prekių pristatymo pas klientą.

Literatūra

1. „Žemaitijos pienas“ finansinė ataskaita, 2022. (Žiūrėta 2024-01-11) Prieiga per internetą: <https://www.zpienas.lt/lt/finansines-ataskaitos>
2. AB „Žemaitijos Pienas“ Konsoliduota Socialinės Atsakomybės Ataskaita (2017). Prieiga per internetą: https://www.nasdaqbaltic.com/market/upload/reports/zmp/2017_esp_lt.pdf
3. Allen, J. (2018). „The story of milk from farm to table“. Prieiga per internetą: <https://www.dairydiscoveryzone.com/blog/story-milk-farm-table>
4. Garcia, S. N., Osburn, B. I., Cullor, S. I. A one health perspective on dairy production and dairy food safety, 2019. (Žiūrėta 2023-12-15) Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352771418300077>
5. Konstantinidis, F. K., Balaska, V., Symeonidis, S., Tsilis, D., Mouroutsos, S. G., Bampis, L., Psomoulis, A., Gasteratos, A. Automating dairy production lines with the yoghurt cups recognition and detection process in the Industry 4.0 era, (Žiūrėta 2023-12-15) Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922023675>
6. Nair, M. (2021). „What is Microsoft Dynamics AX (now Dynamics 365 Finance) and Why Should You Choose it?“. Prieiga per internetą: <https://synoptek.com/insights/it-blogs/what-is-microsoft-dynamics-ax-used-for/>
7. Oficialus „Pakma“ internetinis portalas, 2023. (Žiūrėta 2024-01-13) Prieiga per internetą: <https://pakma.lt/glaistytu-varskes-sureliu-gamybos-linija-gsl/>
8. Oficialus „Žemaitijos pienas“ internetinis portalas, 2024. (Žiūrėta 2024-01-13) Prieiga per internetą: <https://www.zpienas.lt/lt>
9. Tech-Coat.lt (2004). „Grindys maisto pramonėje“. Prieiga per internetą: <https://www.techcoat.lt/lt/page/100>

ANALYSIS OF SUPPLY CHAIN PROCESSES OF AB „ŽEMAITIJOS PIENAS“

The efficiency of transportation services directly affects the smoothness of the supply chain and customer satisfaction. In order to ensure fast and reliable delivery of goods to the customers of AB „Žemaitijos pienas“, it is necessary to analyse the possible causes of problems in the management of supply chain processes of the manufacturing company and offer specific solutions. During the study, a qualitative research method was applied - a semi-structured interview, which allowed obtaining detailed answers and provided an opportunity to qualitatively analyse the answers of each respondent. After analysing the answers to the survey, it can be said that the AB „Žemaitijos Pienas“ company is aware of potential risks that threaten the quality of raw materials and transported finished products. The company's employees recognize the dependence of the quality of raw materials on logistics processes. In order to reduce the number of problematic situations, two solutions were proposed. Modern automation tools can be used to increase the efficiency of supply chain management and meet complex standards. The second proposal is for the company to include additional milk suppliers from Poland in the company's supply chain. Such a decision will allow diversification of supply sources and ensure a stable supply of raw materials.

MAŽMENINĖS PREKYBOS TINKLŲ SITUACIJA LIETUVOJE

Jomantas Seilius (stud.), David Petereit (stud.), Martynas Sakavickas (stud.), vadovė

Rasa Gudonavičienė

Kauno technologijos universitetas

Anotacija

Straipsnyje yra nagrinėjama Lietuvos mažmeninės prekybos tinklų situacija. Analizuojama mažmeninių prekybos tinklų įtaka šalies ekonomikai, mažmeninei prekybai ir bendrai visai Lietuvai. Straipsnyje analizuojami statistiniai šaltiniai, parodantys mažmeninių prekybos tinklų situaciją prieš ir po Covid 19 pandemijos. Nagrinėjama, kokie yra šios pandemijos padariniai, kaip keitėsi tendencijos rinkoje ir kokį poveikį Lietuvai turi mažmeninė prekyba, bei kartu su ja, mažmeniniai prekybos tinklai. Straipsnyje aprašomos tendencijos, dėl kurių mažmeniniai prekybos tinklai, norėdami patenkinti vis didėjančius vartotojų lūkesčius, keičia savo fizines ir struktūrines savybes. Pateikiama prisotintos ir lėtai besiplečiančios mažmeninės prekybos rinkos išvalgos: rinkos augimo tempui sulėtėjus suaustrėja konkurencija, vyksta didžiausių įmonių rinkos pozicijų konsolidavimas bei rinkos koncentracija. Nagrinėjami po Covid 19 pandemijos stipriai pasikeitę vartotojų pirkimo įpročiai: populiarėja vartojimo prekių pirkimas internetu bei galima pastebėti spartėjantį savitarnos kasų diegimą parduotuvių sistemose, be to, vartotojų prekybos pasitikėjimo rodiklis yra itin mažas, vartotojai mažiau pasitiki mažmeninėmis ir didmeninėmis įmonėmis. Dėl sulėtėjusios rinkos augimo procentaliai keičiasi mažmeninės ir didmeninės prekybos pridėtinė vertė Lietuvos ekonomikai bei didžiausios Lietuvos mažmeninės įmonės diversifikuoja savo pajamų kanalus, planuoja ekspansijos planus užsienio rinkose. Visa tai leidžia sudaryti dabartinę mažmeninės prekybos tinklų Lietuvoje vaizdą.

Raktiniai žodžiai: mažmeniniai prekybos tinklai, mažmeninė prekyba, pirkimo elgsena.

Išvadas

Aktualumas: Mažmeninė prekyba bei mažmeniniai prekybos tinklai visada buvo integralios Lietuvos bei visos Europos sąjungos ekonomikos dalys. Pagal Europos komisijos komunikatą (2015), mažmeninei ir didmeninei prekybai tenka 9,6% pridėtinės vertės, bei 13,1% bendro užimtumo. Tačiau dabartinė padėtis socialinėje, politinėje bei ekonominėje aplinkose ženkliai pasikeitė per pastaruosius keletą metų. Šalia įprastos, natūralios raidos, šiose srityse taip pat galima išvelgti ir Covid 19 pandemijos padarinių, tai parodo Lietuvos statistikos departamento (2024) sudarytas prekybos pasitikėjimo rodiklis. Todėl prieiname prie klausimo - kokia yra mažmeninių prekybos tinklų dabartinė situacija Lietuvoje? Šiame straipsnyje yra gilnamasi į Lietuvos mažmeninių tinklų raidą per pastaruosius keletą metų ir siekiama surasti reikšmingus pokyčius, kurie parodytų kaip keitėsi situacija mažmeninės prekybos rinkoje ir kaip šie pokyčiai sąlygojo rinkos poziciją bendrame Lietuvos kontekste.

Problema – kokį poveikį turi mažmeninių prekybos tinklų pasikeitimai mažmeninės prekybos ir visos Lietuvos kontekste?

Tikslas – išanalizuoti mažmeninių prekybos tinklų situaciją Lietuvoje ir konstatuoti situacijos pakitimo padarinius bendrame Lietuvos kontekste.

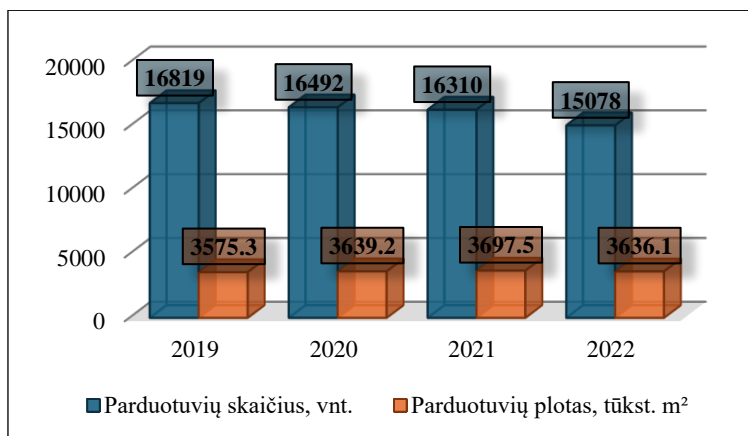
Uždaviniai:

1. Atskleisti mažmeninių prekybos tinklų situaciją ir tendencijas Lietuvos rinkoje.
2. Pateikti prekybos tinklų veiklos istorines išvalgas ir palyginti tai su esamais veiklos rodikliais.
3. Atskleisti vartotojų pirkimo elgsenos tendencijas ir ypatumus.
4. Apibendrinti esamą mokslinę literatūrą apie mažmeninės prekybos tinklų įtaką ekonomikai.

Metodai: statistikos šaltinių, mokslinės literatūros analizės. Analizuojant tyrimo problemą buvo ieškoma ankstesnių tyrimų, buvo daromas statistikos šaltinių, mokslinės literatūros ieškojimas, susistemimas ir analizė. Taip buvo surasta holistinė informacija, kuri gali pateikti pilną vaizdą, buvo analizuojamos skirtingos autorių nuomonės bei statistinių duomenų interpretacijos.

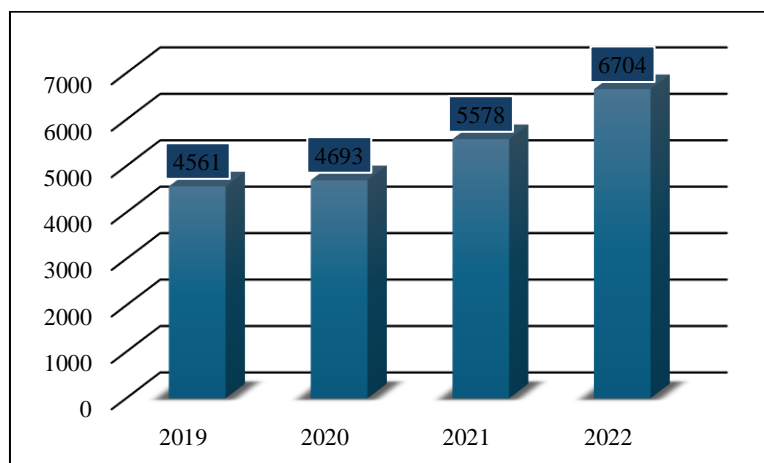
Mažmeninės prekybos tinklų dydis ir jų plėtra

Lietuvoje, kaip ir bet kioje kitoje šalyje, yra daug svarbių pramonės šakų, kurių indėliai į bendrą Lietuvos ekonomikos vaizdą yra neginčijami. Viena iš žinomiausių tokių pramonės šakų yra mažmeninė prekyba. Mažmeninių prekybos tinklų veikla leidžia tūkstančiams įmonių pateikti savo produktus ar paslaugas galutiniams vartotojams, nekuriant savo atskirų pardavimo centrų, palengvinant logistikos sprendimus, sumažinant laiko, kelavimo bei kitus kaštus. Mažmeninių prekybos tinklų fizinės ir struktūrinės savybės pastoviai keičiasi. Norint labiau prisitaikyti prie vartotojų poreikių ir pasinaudoti susiklosčiusiomis aplinkybėmis, mažmeniniai prekybos tinklai plečia savo patalpas, taip didindami siūlomų prekių asortimentą. Norima kuo lengviau pasiekti vartotoją, iš savo asortimento jam pasiūlant kuo tinkamesnį vertės pasiūlymą. Taip pat yra orientuojamasi į stambaus prekybos tinklo įvaizdį, todėl pamažu mažėja prekybos tinklų skaičius ir atvirkštiniu ryšiu didėja parduotuvių plotas. Toliau yra pateikiama parduotuvių mažmeninių prekybos tinklų vystymosi raida pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis.



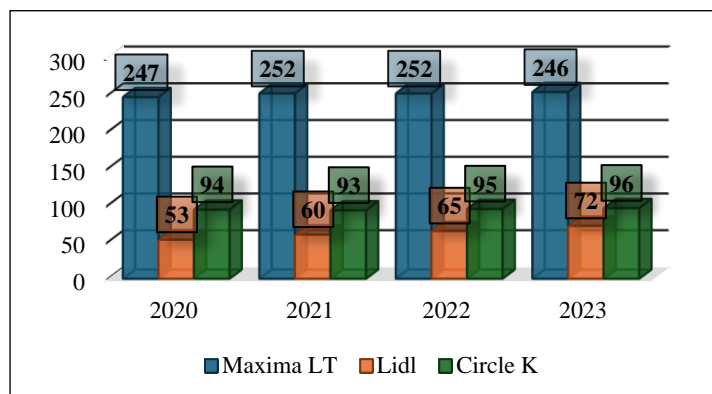
1 pav. Mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių įmonių parduotuvių skaičius ir prekybos plotas metų pabaigoje, tūkst. m² 2019–2022 m. (sudaryta autorių pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2024)

Iš šių duomenų galima nusakyti ir šiuo metu vyraujančias tendencijas. Kadangi parduotuvių skaičius metai iš metų mažėja, galima padaryti prielaidą, kad ši tendencija ir toliau tęsis ateityje, didžioji dauguma mažmeninės prekybos tinklų bus dar labiau sukoncentruoti, jų patalpų plotas ir toliau didės, kad parduotuvės asortimentas galėtų patenkinti pastoviai didėjančius pirkėjų norus. Šią prognozę paremia ir mažmeninės prekybos įmonių apyvarta vienam žmogui.



2 pav. Mažmeninės prekybos įmonių apyvarta (be PVM) vienam gyventojui to meto kainomis, Eur. 2019–2022 m. (sudaryta autorių pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2024)

Šie duomenys parodo, jog eilinis vartotojas mažmeninių tinklų parduotuvėse pastaraisiais metais išleidžia vis daugiau ir daugiau pinigų, aplenkiant ir tuometinę infliaciją. Tai reiškia, kad vartotojai tinkamai reaguoja į naujus asortimento pasiūlymus ir perka daugiau. Tačiau, bendrajai visumai vyraujančios tendencijos neatspindi situacijos tarp didžiausių rinkos įmonių, jų duomenys rodo visiškai kitokį vaizdą.



3 pav. „Maxima LT“, „Lidl“ ir „Circle K“ prekybos centrų / degalinių pokytis 2020 – 2023 m. (sudaryta autorių pagal Lidl.lt (2024), CircleK.lt (2024), vz.lt (2023), storymaps.arcgis.com (2021) ir kt.)

Trys didžiausios Lietuvos mažmenos – „Maxima LT“, „Circle K“ ir „Lidl“ pastaruosius metus tęsia savo tolygią ekspansiją atidarydamos naujas parduotuves ar degalines. Tai prieštarauja rinkai būdingoms tendencijoms ir gali reikšti, kad vyksta mažmeninės prekybos tinklų rinkos koncentracija, kai didžiausios įmonės užima mažesnių įmonių rinkos dalis. Tačiau, šios trys mažmenos plečiasi ne vien tik parduotuvių skaičiumi, bet taip pat vykdo ir parduotuvių atnaujinimus, modernizavimą – diegia savitarnos kasas bei sparčiai populiarėjančias elektronines apsipirkimo paslaugas. Šie atnaujinimai leidžia šioms įmonėms efektyviai konkuruoti ir dar stipriau konsoliduoti savo rinkos pozicijas. Be atnaujinimų vidinėje Lietuvos rinkoje, vyksta intensyvi plėtra užsienio rinkose. To pavyzdys yra „Maxima Group“, kuri savo 2022 m. konsoliduotame metiniame pranešime konstatavo, jog tais metais „Maxima Group“ stipriausiai orientavosi į elektroninės prekybos plėtrą Lenkijoje ir raportavo tris kartus didesnes pajamas negu praeitais metais. O savo didžiausias plėtros kryptis nurodė Lenkijos ir Bulgarijos rinkose, kur tikimasi dar didesnio pelno. Pajamos iš užsienio sudarė 61% visų „Maxima Grupės“ pajamų. Taigi, šioje rinkoje sparčiai keičiasi fizinės bei struktūrinės mažmeninių prekybos tinklų savybės. Dėl besikeičiančių tendencijų rinkoje parduotuvių plotas didėja, o parduotuvių skaičius pamažu mažėja. Išimtis yra didžiausios šios rinkos įmonės, kurios patiria ir parduotuvių ploto didėjimą ir kiekvienais metais nuosekliai atidaro vis daugiau parduotuvių. Taip pat svarbu paminėti ir tai, kad plečiamasi ir į užsienio rinkas, kuriose veiklos rezultatai atrodo žymiai palankesni ir pelningesni.

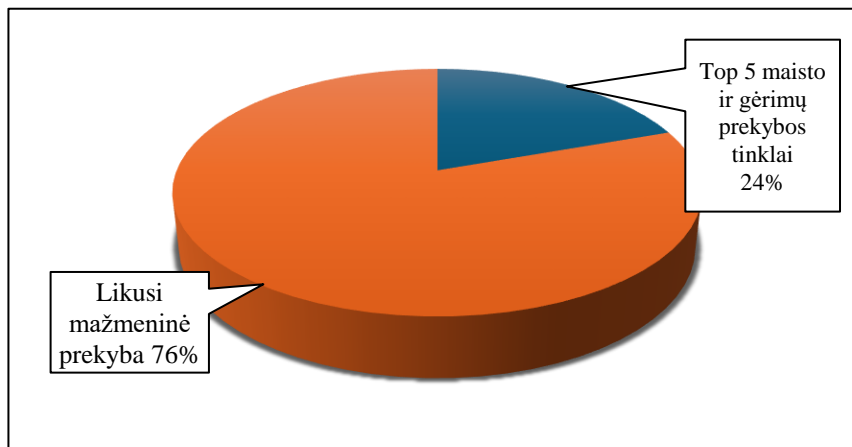
Mažmeninės prekybos tinklų poveikis Lietuvos ekonomikai

Pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2023 m. Lietuvos mažmeninės prekybos apyvarta siekė 18 634,3 mln. EUR. ir išaugo 3,43% lyginant su 2022 m. O naujausiais duomenimis, 2024 m. sausio mėnesio mažmeninės prekybos apyvarta jau buvo didesnė lyginant su 2023 m. sausiu, ir patyrė 9878 tūkst. EUR augimą. Be to, svarbu paminėti, jog mažmeninė prekyba užima vieną didžiausių dalių iš visų pramonių šakų Lietuvoje:

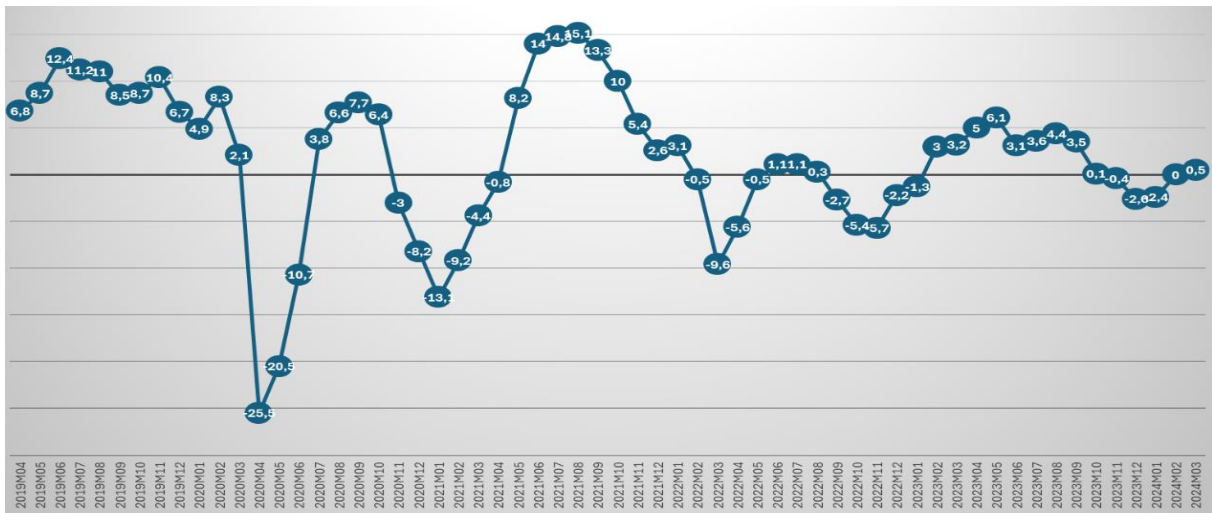
1 lentelė. Kai kurių ekonominių veiklų kuriamos pridėtinės vertės palyginimas 2020 m. (sudaryta autorių pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2021)

Ekonominė veikla	Mln., Eur	% nuo bendros PV
Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	40904.0	100.0
Didmeninė prekyba, išskyrus prekybą variklinėmis transporto priemonėmis ir motociklais	3442.5	8.4
Mažmeninė prekyba, išskyrus variklinių transporto priemonių ir motociklų prekybą	2798.3	6.8
Statyba	2878.2	7.0
Nekilnojamojo turto operacijos	2800.3	6.8
Sausumos transportas ir transportavimas vamzdiniais	3412.1	8.3
Švietimas	1834.5	4.5
Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	1719.5	4.2
Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	1642.9	4.0
Maisto produktų, gėrimų ir tabako gamyba	1547.9	3.8
Informacija ir ryšiai	1521.1	3.7

Iš šių duomenų galima suprasti, jog mažmeninė prekyba yra viena iš svarbiausių ekonominių veiklų Lietuvos ekonomikai. Tačiau, taip pat svarbu suprasti, kad mažmeninės prekybos tinklai sudaro didelę dalį visos mažmeninės prekybos. Todėl nagrinėjant koks yra mažmeninės prekybos svarbumas Lietuvos ekonomikai, reikia tuo pačiu metu įvertinti ir mažmeninių prekybos tinklų daromą poveikį. Šį poveikį gali atskleisti šis palyginimas:



4 pav. Didžiausių penkių maisto ir gėrimų prekybos tinklų apyvartos palyginimas su visos mažmeninės prekybos apyvarta 2022 m., proc. (sudaryta autorių pagal infocloud.lt (2023), Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2024)



5 pav. Prekybos pasitikėjimo rodiklis, proc. 2019 balandžio mėn. – 2024 kovo mėn. (sudaryta autorių pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2024)

Šie duomenys yra svarbūs, nes jie parodo kokią didelę reikšmę turi mažmeninės prekybos tinklai, bei kokia yra jų procentinė dalis. Tai priveda prie prielaidos, jog nors yra analizuojama visos mažmeninės prekybos reikšmė Lietuvos ekonomikai, tačiau beveik ketvirtadalį mažmeninės prekybos sudaro mažmeniniai prekybos tinklai, todėl jie turi proporcingai reikšmingą indėlį Lietuvos ekonomikai.

Toliau gilinant kokią poveikį mažmeninė prekyba daro Lietuvos ekonomikai, svarbu suprasti kaip keitėsi jos užimta dalis bendrosios pridėtinės vertės struktūroje laikui bėgant.

2 lentelė. Bendroji pridėtinė vertė, to meto kainomis, proc. (sudaryta autorių pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2024)

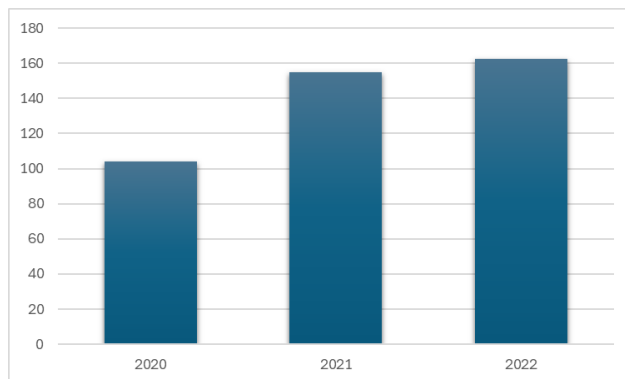
Metai	2018	2019	2020	2021	2022
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	3,2	3,5	3,9	3,8	4,4
Pramonė	21,5	20,9	20,5	20,7	21,4
Statyba	7,0	7,3	7,3	7,1	6,9
Didmeninė ir mažmeninė prekyba; transportas; apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla	31,7	31,1	29,6	29,1	28,7
Informacija ir ryšiai	3,7	3,9	4,2	4,2	4,4
Finansinė ir draudimo veikla	2,2	2,3	2,5	3,0	3,5
Nekilnojamojo turto operacijos	6,9	6,6	6,7	6,4	6,4
Profesinė, mokslinė ir techninė veikla; administracinė ir aptarnavimo veikla	7,2	7,4	7,1	7,8	7,7
Viešasis valdymas ir gynyba; švietimas; žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	14,3	14,9	16,1	15,8	14,6
Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla, namų ūkio reikmenų remontas ir kitos paslaugos	2,3	2,3	2,1	2,0	2,0

Analizuojant šiuos duomenis galima aiškiai pamatyti, kad bendra didmeninės, mažmeninės prekybos bei transporto, apgyvendinimo, ir maitinimo paslaugų veiklos kategorija dominuoja bendrosios pridėtinės vertės struktūrą. Lyginant šios kategorijos veiklos istoriją su dabartiniu laikotarpiu, galima pastebėti, jog šios kategorijos procentali dalis kiekvienais metais patyrė smulkų sumažėjimą, tačiau taip pat reikia pastebėti, kad ši kategorija užima beveik trečdalį visos struktūros ir yra didžiausia iš visų kategorijų, todėl prieiname prie išvados, jog mažmeninė prekyba, o su ja kartu ir visi mažmeninės prekybos tinklai, yra ypatingai svarbūs Lietuvos ekonomikai, jos augimui ir klestėjimui.

Pirkimo įpročių pokyčiai ir tendencijos

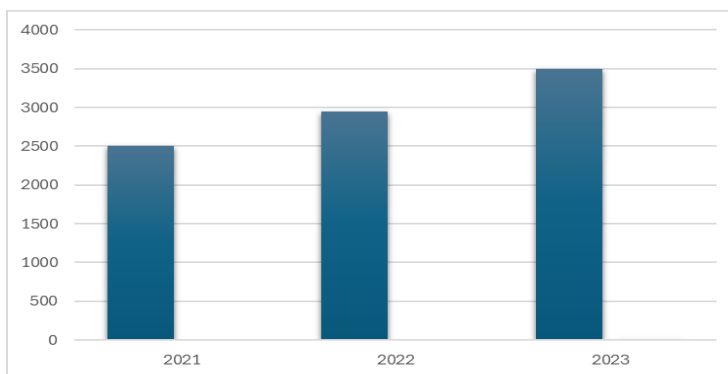
Vartotojų pirkimo elgsena ir įpročiai visada buvo vieni iš svarbiausių elementų visoms vartojimo prekėmis užsiimančioms įmonėms. Tai yra kritinė procesų priėmimo dalis, pagal kurią įmonės orientuojasi kaip sėkmingai veikia jų vykdoma veikla, ką reikėtų keisti norint prisitaikyti prie vartotojų. Vartotojų pasiryžimą pirkti ir pasitikėjimą prekybos įmonėmis gali atspindėti prekybos pasitikėjimo rodiklis, pagal šį rodiklį galima matyti ir besikeičiančias vartotojų tendencijas rinkoje.

Šis rodiklis rodo dabartinę situaciją mažmeninės ir didmeninės prekybos rinkoje, o pagal pateiktą laikotarpį galima palyginti kaip situacija keitėsi paskutinių 5 metų bėgyje. Prekybos pasitikėjimo rodiklis šiuo laikotarpiu pastoviai skyrėsi ir „bangavo“ nuo -25,5% iki 15,1%. Tačiau, taip pat galima pastebėti, kad po Covid-19 pandemijos įvyko pokyčiai vartotojų pirkimo įpročiuose ir prekybos pasitikėjimo rodiklis ne tik neatsistatė į ankstesnius lygius, bet naujausiais duomenimis kovo mėnesį siekė tik 0,5%, kas sąlygoja, kad vartotojai mažiau pasitiki mažmeninėmis bei didmeninėmis įmonėmis, rečiau apsipirkinėja jose ir taupo pinigus. Po Covid-19 pandemijos galima pastebėti ne vien tik vartotojų finansinių įpročių pokyčius, bet ir stiprias socialinių bei fizikinių elementų permainas. Pandemijos laikotarpiu tarp žmonių drastiskai sumažėjo fizinis bei socialinis kontaktas, ir to pasekoje pasikeitė ir jų pirkimo elgsena, tai labiausiai atspindi parduotuvėse esančių savitarnos kasų plitimas, ir dar platesnis internetinės prekybos naudojimas perkant įvairių rūšių vartojimo prekes. Didžiausia Lietuvos mažmena „Maxima“ puikiai atspindi šį pokytį.



6 pav. „Maxima Group“ savitarnos kasų sistemos, vnt. 2021 – 2023 m. (2023 m. duomenys I pusmečio) (sudaryta autoriaus pagal maximagrupe.eu, 2024)

Pagal „Maxima Group“ pateiktus duomenis galima aiškiai matyti besikeičiančią pirkėjų elgseną, kuri yra apibūdinama ir „Maxima.lt“ straipsnyje: „Savitarnos kasomis besinaudojančių pirkėjų sparčiai daugėja – vien per rugsėjį už prekes bent kartą savarankiškai atsiskaitė arti 70 proc. visų prekybos tinklo pirkėjų. Prekybos tinklas skaičiuoja, kad kas antras pirkėjas, atėjęs į tinklo parduotuvę su savitarnos kasomis, renkasi atsiskaitymą būtent savitarnoje.“ Žymūs pokyčiai vyksta ir internetinėje prekyboje, dėl anksčiau minėtų priežasčių, vartojimo prekių pirkimas internetu pasidaro vis patrauklesne priemone vartotojams, kurie nenori turėti dažno fizinio kontakto, nori spartumo ir patogumo apsiperkant. Tai sąlygoja didesni elektroninėje erdvėje parduodami prekių kiekiai ir uždirbamos pajamos.



7 pav. „Maxima Group“ elektroninės prekybos pajamos, mln. Eur. 2020 – 2022 m. (sudaryta autorių pagal maximagrupe.eu, 2024)

Apibendrinant, per COVID-19 pandemiją pradėjo formuotis naujos vartotojų pirkimo tendencijos, nauji įpročiai. Vartotojų pasitikėjimas mažmeniniais prekybos tinklais vis dar yra mažas, neatsistatė į prieš Covid 19 buvusį lygį, žmonės tapo labiau linkę taupyti, leidžia mažiau pinigų, juos yra sunkiau įtikinti pirkti. Iš kitos pusės pasikeitė ir kaip vartotojai nori apsipirkinėti. Pradėjo stipriai populiarėti savitarnos kasų naudojimas, prekių pirkimas internetu, o didžiausi mažmenininkai žiūri į plėtos galimybes elektroninė erdvėje.

Išvados

1. Išanalizavus mažmeninių prekybos tinklų situaciją ir tendencijas Lietuvos rinkoje, prieinama prie išvadų, kad padėtis rinkoje yra intensyviai dinamiška ir stipriai skiriasi nuo to, kas buvo prieš porą metų. Esminiai skirtumai yra:

mažmeninių prekybos tinklų fiziniai ir struktūros pokyčiai, tokie kaip parduotuvių ploto didėjimas, bendras rinkos parduotuvių skaičiaus mažėjimas. Tačiau, rinkos lyderiai ir toliau patiria visapusišką augimą, jie ir toliau didina savo turimų parduotuvių skaičių, tuo pačiu metu ir didinant jų plotą. Rinkos augimo tempams sumažėjus, intensyveja konkurencija, rinkos lyderiai konsoliduoja savo rinkos pozicijas ir vyksta rinkos koncentracija. Taip pat svarbu paminėti ir įmonių plėtrą į užsienio rinkas, šiose rinkose veiklos rezultatai atrodo palankesni ir pelningesni, todėl rinkos lyderiai, tokie kaip „Maxima“, didina savo investicijas, tikėdamiesi šiose rinkose padidinti savo pardavimų pajamas. Prie plėtros į užsienio rinkas, įmonės taip pat daugiau dėmesio skiria el. komercijai ir prekių bei paslaugų tiekimui internetu.

2. Gilinantį į prekybos tinklų veiklos istorines įžvalgas bei lyginant tai su esamais veiklos rodikliais, reikia pabrėžti tai, kad veiklos rezultatai parodo, jog mažmeninė prekyba, o kartu su ja ir mažmeniniai prekybos tinklai, yra ypatingai svarbūs Lietuvos ekonomikai. Mažmeninė prekyba turi vieną iš didžiausių įnašų iš visų ekonominių veiklų, o bendra didmeninės ir mažmeninės prekybos; transporto; apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veiklos kategorija užima beveik trečdali visos sukuriamos bendrosios pridėtinės vertės. Tačiau, taip pat reikia atsižvelgti ir į tai, kad pastaraisiais metais šios kategorijos dalis užima vis mažesnę sukuriamos bendrosios pridėtinės vertės procentinę dalį. Mažmeninės prekybos rinkos augimo tempai ženkliai sumažėjo ir rinka tapo labiau prisotinta negu buvo prieš porą metų.

3. Atskleidžiant vartotojų pirkimo elgsenos tendencijas ir pasikeitimus, svarbu paminėti, kad per Covid 19 pandemiją pradėjo išsiformuoti naujos vartotojų pirkimo tendencijos bei pirkimo elgsenos ypatumai. Po Covid 19 pandemijos vartotojai yra labiau linkę taupyti savo pinigus, apsipirkinėja rečiau ir prekybos tinklams yra sunkiau įtikinti vartotojus pirkti jų siūlomas prekes. Taip pat pasikeitė ir vartotojų socialiniai aspektai, jie žymiai dažniau pasirenka pirkti naudojantis parduotuvių savitarnos kasomis, bei pirkti vartojimo produktus bei paslaugas internetu.

Literatūra

1. Circlek.lt (2024). *Degalinių tinklas*. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: <https://www.circlek.lt/verslui/kodel-circlek/degaliniu-tinklas>
2. Europos komisija (2015). *Komisijos komunikatas europos parlamentui, tarybai, europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui*. [žiūrėta 2024-06-22]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52015DC0550>
3. Infocloud.lt (2023). *Didžiausi maisto prekybos tinklai Lietuvoje*. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: <https://infocloud.lt/didziausi-maisto-prekybos-tinklai-lietuvoje/>
4. Krutulienė, N., Mickus, V., Grotuzaitė, A., Šlekienė, N. (2023). *VMI administruojamų nacionalinio biudžeto pajamų surinkimo apžvalga*. [žiūrėta 2024-03-28]. Prieiga per internetą: https://www.vmi.lt/evmi/documents/20142/696288/NB_apzvalga_2023_internetas.pdf/d19c7c25-f783-20fe-08dc-c15b2c3ea5af?t=1707224243371
5. Lidl.lt (2021). „Lidl Lietuva“ 2020 metų finansiniai rezultatai: apyvarta augo daugiau nei 23 procentais. [žiūrėta 2024-04-06]. Prieiga per internetą: <https://imone.lidl.lt/pranesimai-ziniasklaidai/pranesimai-ziniasklaidai/2021/lidl-lietuva-2020-metu-finansiniai-rezultatai-apyvarta-augo-daugiau-nei-23-procentais>
6. Lidl.lt (2024). *LIDL Lietuvoje*. [žiūrėta 2024-04-06]. Prieiga per internetą: <https://imone.lidl.lt/apie-mus/prekybos-tinklas>
7. Lietuvos statistikos departamentas (2024). *Mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių įmonių parduotuvių skaičius 1000 gyventojų metų pabaigoje*. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S8R767#/#/](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S8R767#/)
8. Lietuvos statistikos departamentas (2024). *Mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių ir maitinimo įmonių parduotuvių skaičius metų pabaigoje*. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S8R763#/#/](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S8R763#/)
9. Lietuvos statistikos departamentas (2024). *Mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių įmonių parduotuvių skaičius 1000 gyventojų metų pabaigoje*. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S8R766#/#/](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S8R766#/)
10. Lietuvos statistikos departamentas. (2019). *Lietuvos statistikos metraštis (2019 m. leidimas) | Vidaus prekyba*. [žiūrėta 2024-03-29]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/lietuvas-statistikos-metraštis/lsm-2019/verslas/vidaus-prekyba>
11. Lietuvos statistikos departamentas. (2019). *Mažmeninės prekybos įmonių parduotuvių skaičius ir prekybos plotas*. [žiūrėta 2024-04-03]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=56f7b938-c8f4-4b5f-8a19-8c552f0963ef#/#/](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=56f7b938-c8f4-4b5f-8a19-8c552f0963ef#/)
12. Lietuvos statistikos departamentas. (2023). *Lietuva skaičiais (2023 m. leidimas) | Vidaus prekyba*. [žiūrėta 2024-03-28]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/vidaus-prekyba/#/](https://osp.stat.gov.lt/vidaus-prekyba/)
13. Lietuvos statistikos departamentas. (2023). *Lietuva skaičiais (2023 m. leidimas) | Nacionalinės sąskaitos*. [žiūrėta 2024-04-03]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/nacionalines-saskaitos/#/](https://osp.stat.gov.lt/nacionalines-saskaitos/)
14. Lietuvos statistikos departamentas. (2023). *Prekybos ir maitinimo įmonių apyvarta regionuose ir savivaldybėse 2022* m.* [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=11551389>
15. Lietuvos statistikos departamentas. (2024) *Bendroji pridėtinė vertė to meto kainomis*. [žiūrėta 2024-03-28]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=ec8a4261-1c85-44b0-b4c0-558e5229282b#/#/](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=ec8a4261-1c85-44b0-b4c0-558e5229282b#/)
16. Lietuvos statistikos departamentas. (2024). *Mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių, maitinimo įmonių apyvarta (be PVM) to meto kainomis*. [žiūrėta 2024-03-28]. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=d16ff637-661b-4a96-a1cf-0ef810f8b1e4#/#/](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=d16ff637-661b-4a96-a1cf-0ef810f8b1e4#/)
17. Maximagrupe.eu (2024). [žiūrėta 2024-04-06]. *Veiklos rezultatai*. Prieiga per internetą: <https://maximagrupe.eu/lt/investuotojams2/veiklos-rezultatai-2>
18. Miliuskas, R. (2021). *Vilniaus miesto CircleK degalinių tinklas*. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: <https://storymaps.arcgis.com/stories/e433057f3b98445bb0f5dedb37d39d94>

19. Vz.lt (2023). „Lidl Lietuva“ parduoda keturias parduotuves. [žiūrėta 2024-04-06]. Prieiga per internetą: <https://www.vz.lt/prekyba/2023/12/28/lidl-lietuva-parduoda-keturias-parduotuves>
20. Vz.lt (2024). Prekybos tinklas „Maxima“ 2024-aisiais: suvienodinti parduotuvių formatai ir naujasis logistikos centras. [žiūrėta 2024-04-08]. Prieiga per internetą: <https://www.vz.lt/tvarus-verslas/2024/01/25/prekybos-tinklas-maxima-2024-aisiais-suvienodinti-parduotuviu-formatai-ir-naujasis-logistikos-centras>
21. Žebrauskienė, A. (2022). *Prekybininkų laukia nelengvi metai: didieji prekybos tinklai pasidalijo planais*. [žiūrėta 2024-04-06]. Prieiga per internetą: <https://www.delfi.lt/verslas/verslas/prekybininku-laukia-nelengvi-metai-didieji-prekybos-tinklai-pasidalijo-planais-89041693>

THE SITUATION OF RETAIL CHAINS IN LITHUANIA

The article examines the situation of Lithuanian retail chains. The impact of retail chains on the country's economy, retail trade and Lithuania as a whole is analyzed. The article analyzes statistical sources showing the situation of retail chains before and after the Covid 19 pandemic. It examines the consequences of this pandemic, how market trends have changed and what impact retail trade has on Lithuania, and along with it, retail chains. The article describes the trends that cause retail chains to change their physical and structural characteristics in order to meet the ever-increasing expectations of consumers. Insights into the saturated and slowly expanding retail market are provided: as the market growth slows, competition intensifies, consolidation effort of the market positions of the largest companies increase, and significant market concentration occurs. Consumer buying habits that have changed significantly after the Covid 19 pandemic are examined: online purchasing of consumer goods is becoming more popular and the introduction of self-service cash registers in store systems is accelerating, in addition, the confidence index of consumer trade is comparably low, consumers trust retail and wholesale companies less than they used to just a few years prior. As a result of the slowed down market growth, the percentages of retail and wholesale added value for the Lithuanian economy are changing, and the largest Lithuanian retail companies are diversifying their income channels, and planning expansion plans in foreign markets. All this allows us to create a current picture of retail chains in Lithuania.

DARBUOTOJŲ MAKIAVELISTINĖS ELGSENOS RAIŠKA SKIRTINGŲ KARTŲ KONTEKSTE

Karolina Žemaitytė

Kauno kolegija

Anotacija

Sėkmingam verslui vienas iš pagrindinių sėkmės elementų yra žmogiškieji ištekliai bei jų valdymas esant įvairiems iššūkiams. Darbuotojai, veikdami įmonėje teigiamai arba neigiamai, formuoja pokyčius, vidaus kultūrą, komunikaciją ir vertybes. Šiame straipsnyje analizuojama makiavelistinės elgsenos raiška skirtingų kartų darbuotojų kontekste. Tyrime analizuojama kurios kartos darbuotojai stipriausiai išreiškia makiavelistinės elgsenos raiškas bei kokios raiškos stipriausiai išreiškiamos. Teoriniame tyrime išgryninamos makiavelistinės elgsenos raiškos, per vertybinį, tikslų, asmenybės aspektą. Analitiniame tyrime naudojant kiekybinį tyrimą (anketinę apklausą) nustatyta, kokiomis makiavelistinėmis elgesio formomis pasireiškia skirtingų kartų darbuotojai. Nustatyta, kad darbo rinkoje dominuojant trims kartoms, kūdikio bumo kartos atstovai stipriausiai išreiškia statuso siekimo elementą, X kartos ciniško požiūrio į kitus ir Y kartos – amoralaus manipuliavimo bei neetiško elgesio elementus.

Raktiniai žodžiai: makiavelizmas, kartos, darbuotojai, makiavelistinės elgsenos raiška.

Įvadas

Temos aktualumas: Šiandieninėje verslo aplinkoje įmonės susiduria su įvairiais iššūkiais: žmogiškųjų išteklių valdymu, inovacijų bei tvaraus verslo principų diegimu, pasaulinės politinės įtampos bei karo pasekmių valdymu. Vis dėlto, vienas iš lemiamų veiksnių sėkmingam verslui – žmogiškieji ištekliai ir jų valdymas. Pastebima, kad organizacijos susiduria su skirtingų lyčių, vertybių, įsitikinimų, skirtingo amžiaus darbuotojų valdymo problemomis (Bibi, 2016). Minėtina, kad šių problemų atsiradimą sąlygoja visuomenės pokyčiai, atsižvelgiant į skirtingą laikmetį (Moore, Everly, Bauer, 2016). Šiuo metu darbo rinkoje susiduria keturių kartų darbuotojai: kūdikio bumo, X, Y ir Z. Kiekviena karta – tai skirtingų išgyvenimų, siekių, vertybių, požiūrių, elgesio raiškų visuma (Kicheva, 2017). Kintant laikmečiui, kartos yra priverstos reaguoti į pasikeitimus, atsirandančias vis didesnes karjeros galimybes, įgalinančiomis pasinaudoti susidariusiomis palankiomis situacijomis karjerai plėtoti ar gauti kitos asmeninės naudos. Pastebima, kad asmuo atsidūręs tokiose situacijose pamina savo nustatytas vertybes ir neretai imasi neigiamų elgesio pasireiškimų tokių kaip: klaida, manipuliacijos, sąmokslas (Shamsudheen, Bishmi, Appu, 2017). Šio elgesio pasireiškimai būdingi makiavelistinėms elgesio normoms, kai tikslui pasiekti pateisinamos visos priemonės (Ciftci, Gurer'as, 2018). Todėl organizacijoms svarbu skirti atitinkamą dėmesį atpažįstant minėtas makiavelizmo raiškas bei jas suvaldant, taip užtikrinant sėkmingą organizacijos veiklą. Moksliniuose straipsniuose makiavelizmo elgseną nagrinėja vaikų elgesyje (Abell ir kt., 2015, De Clercq ir kt., 2017), vaikų ir tėvų santykiuose (Bali, Durand'as, 2016). Kituose atliktuose tyrimuose nagrinėjami moterų ir vyrų makiavelistinės elgsenos skirtumai ir makiavelizmo veikimo pobūdis (Czibor'as ir kt., 2017, Abell ir kt., 2015). Atlikta tyrimų, kuriuose makiavelistinė elgsena pastebima studentų elgesyje (Bratek'as ir kt., 2015), Chabrol, Bouvet, Goutaudier, 2017 ir kt.). Taip pat plačiai makiavelistinė elgsena analizuojama vadovo/lyderio vaidmenyje (Gkorezis'as, Petridou, Krouklidou, 2015; Volmer, Koch, Goritz, 2016 ir kt.). Makiavelistinę elgseną nagrinėję Dahling'as, Whitaker'is, Levy'is (2009) pabrėžė kad aukštesnį makiavelizmo lygį turintys darbuotojai turi įtakos organizacinėms struktūroms. Greenbaum ir kt. (2017) analizavo darbuotojų neetišką elgesį sąsajose su nepasitikėjimu kitais, noru kontroliuoti, statusu ir amoralium manipuliavimu. Greenbaum ir kt., (2017) nustatė, kad aukštesnį makiavelizmo lygį turintys darbuotojai rodo socialiai kenksmingą elgesį, kuris didina jų gerovę, tačiau yra kenksmingas kitų atžvilgiu. Atlikti minėtų autorių tyrimai parodė, kad makiavelistinės elgsenos raiškų žmogaus elgesyje yra nuo pat vaikystės ir pasireiškia vėliau augant. Tačiau, nors skirtingų kartų tema yra plačiai išanalizuota mokslininkų ir tyrėjų, tyrimų kuriuose būtų tirtas makiavelistinis elgesys tarp skirtingų kartų darbuotojų nedaug. Iki šiol nepakankamai dėmesio buvo skirta darbuotojų makiavelistinėms elgesio raiškoms kartų kontekste, nors tai leistų efektyviau valdyti šią elgseną darbo aplinkoje.

Tyrimo objektas – darbuotojų makiavelistinė elgsena.

Straipsnio tikslas – atskleisti skirtingų kartų darbuotojams būdingus makiavelistinės elgsenos elementus.

Uždaviniai:

1. Apibrėžti makiavelistinės elgsenos sampratą, identifikuojant skirtingų kartų makiavelistinės elgsenos bruožus.
2. Atskleisti skirtingų kartų makiavelistinės elgsenos elementus, parengiant hipotetinį skirtingų kartų darbuotojų makiavelistinės elgsenos modelį.
3. Remiantis atliktais tyrimais ir analize parengti empiriškai patvirtintą skirtingų kartų darbuotojų makiavelistinės elgsenos modelį.

Metodai: Mokslinės literatūros bei kitų informacijos šaltinių analizė, anketinė apklausa.

Makiavelistinės elgsenos bruožai

Makiavelizmo sąvokos atsiradimo terminas siejamas su Niccolo Machiavellio parašytais kūriniais („Il Principe“, „Discorsi sopra la prima deca di Tito Livio“), kuriuose vyravo politinė doktrina rekomenduojanti naudoti bet kokias

priemonės tikslui pasiekti, t. y. manipuliacijas, veidmainystę, klastą (Zuckert, 2014). Moksliniai tyrimai apie makiavelizmo pasireiškimus buvo pradėti XX a. antroje pusėje, kuomet mokslininkai Christie ir Geis'as 1970 metais sukūrė makiavelizmo skalę „March IV“ (Rauthmann, 2013). Gurlek (2021) akcentuoja, kad makiavelizmas pagrįstas savanaudiškumu, manipuliacijomis išnaudojimu ir apgaule, siekiant savo tikslo. Makiavelizmas tai asmenybės bruožas, pasižymintis manipuliaciniu ir išnaudojančiu požiūriu į kitus, empatišku bei cinišku požiūriu į žmogaus prigimtį (Ináncsi's, Lánga's, Bereczkei's, 2016). Ciftci ir Gurera's (2018) pažymi, kad makiavelistinės asmenybės taiko strategijas, galinčias manipuliuoti žmonėmis ir situacijomis geriausiu būdu, nesilaikant etikos principų. Hyla (2012) pabrėžia, kad makiavelistinės elgsenos savybėmis pasižyminti asmenybė naudoja: manipuliaciją (pavyzdžiui, gailėstis, apgaule), cinišku požiūriu į žmogaus prigimtį – kitų suvokimas kaip silpnais ir tradicinių moralės normų nesilaikymas. Bratek'as ir kiti autoriai (2015) makiavelizmą apibrėžia kaip asmenybės bruožą, kuriam būdingas emocinis atsiskyrimas ir tendencija manipuliuoti kitais, kad pasiektų savo tikslą.

Apibendrintai galima išskirti šiuos esminius makiavelizmo bruožus:

- ciniškas, pesimistinis požiūris į žmogaus prigimtį;
- ideologinių įsitikinimų nebuvimas;
- moralės principų nesilaikymas;
- įvairus manipuliacinis elgesys;
- strateginis planavimas dėl naudingų tikslų.

Išanalizavus pagrindinius makiavelizmo bruožus, svarbu nustatyti skirtingoms kartoms būdingus bruožus bei kaip tai pasireiškia skirtingų kartų elgesyje.

Skirtingų kartų bruožai

Atlikti autorių (Bencsik, Horvath-Csikos, Juhasz, 2016, Arrington, Dwyer'is, 2018, Kicheva, 2017, Kampf'as, Lorincova, Hitka'as, 2017, Yigit'as, Aksay, 2015, Chawla'as, Afsha, Snigdha, 2017, Bejtkovský'is, 2016, Lewis'as, Wescott'as, 2017, Alferjany, Alias, 2020 ir kt.) tyrimai atskleidė, kad skirtingų kartų darbuotojai išsiskiria vertybėmis, motyvacija, karjeros perspektyvomis, požiūriu į darbą, komandiniu darbu, įsipareigojimais ir kitais aspektais. Nagrinėtų autorių tyrimuose atsispindėjo trijų kartų atstovai, t. y. kūdikio bumo, X, Y, tyrimuose buvo akcentuojama ir ketvirtoji karta Z, kuri darbo rinkoje aktyviai prisijungia. Atlikti tyrimai (Bencsik, Horvath-Csikos, Juhasz, 2016 ir kt.) nurodė, jog skirtingų kartų darbuotojų vertybės, motyvacija, karjeros perspektyvos, požiūris į darbą ir t. t. skiriasi. Įvairių mokslinių autorių tokių kaip: Kicheva (2017), Levickaitė (2010), Stanišauskienė (2015), Wiedmer (2015) skirtingų kartų suskirstymą pagal būdingus bruožus, t. y. požiūrį į darbą, asmenines savybes bei vertybes žr. 1 lentelėje.

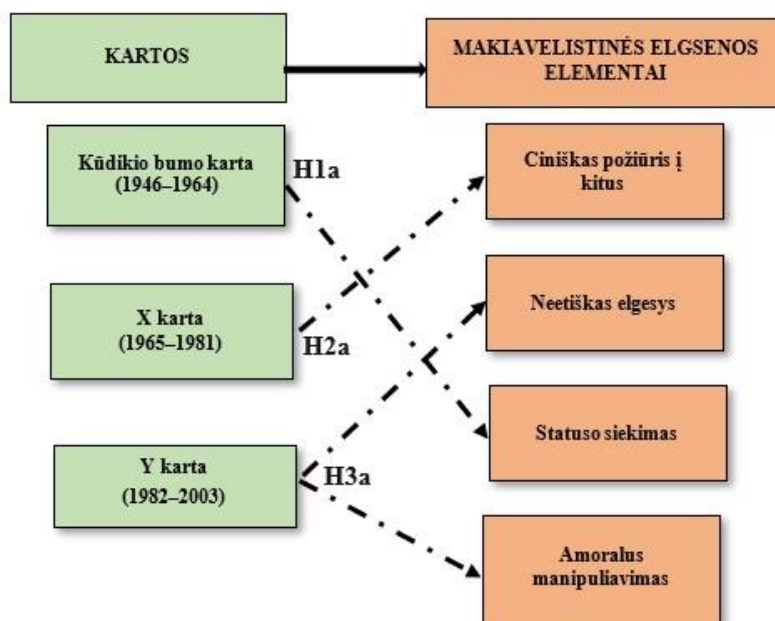
1 lentelė. Kartoms būdingi bruožai

	Kūdikio bumo (1946–1964)	X karta (1965–1981)	Y karta (1982–2003)	Z karta (2004–2023)
Požiūris į darbą	Tikintis, kad sunkiai dirbami gali kažko pasiekti, įsipareigoję darbu.	Norintis dirbti pagal savo sąlygas ir siekiantys pusiausvyros tarp asmeninio bei profesinio gyvenimo.	Galima sunkiai dirbti, bet tik prasmingą darbą. Siekiantys asmeninio tobulėjimo, prasmingos karjeros ir turi mentorių ar prižiūrėtojų kurie skatina ir palengvina jų profesinį augimą.	Numanomai darbas siejasi su gyvenimo sričių darba ir socialine atsakomybe.
Asmeninės savybės, vertybės	Idealizmas, nepriekaištingas įvaizdis, optimizmas, orientavimasis į komandinį darbą, asmeninis tobulėjimas, saviraiška, meistriškumas, iškalba, jaunatviškumas, konkurencingumas, atsakomybė už savo ir kitų veiksmus.	Pasirengimas pokyčiams, verslumas, globalus mąstymas, technologinis raštingumas, individualizmas, nuolatinis mokymasis, drąsa klysti, informuotumas, grįžtamojo ryšio gavimas ir teikimas, vertybių akcentavimas.	Optimizmas, pasitikėjimas savimi, aukšta savivertė, priklausomybė nuo interneto, kosmopolitiškumas, naivumas, technologinis sumanumas, įvairiapusiškumas, orientacija į rezultatą, kūrybiškumas, nuolatinis mokymasis.	Dėmesingumo stoka, gebėjimas vienu metu dirbti kelis darbus, kūrybiškumas, autoritetų nepaisymas, technologinis sumanumas, tolerancija
Neigiamos charakterio savybės	Ciniškas požiūris, sunkiai prisitaikantys, atvirumas naujovėms Troškiantys viešo pripažinimo ir motyvacijos.	Vengiantys išsakyti savo nuomonę ar prieštarauti vadovams, susikoncentravę į savo, o ne organizacijos tikslus, pesimistai / skeptiški.	Siekiantys greitų rezultatų, grįžtamojo ryšio reikalavimas, idealizmas susijęs su aukštais reikalavimais kitiems, mažesnis lojalumo laipsnis mėgstantys konkuruotis, reputacijos / įvaizdžio kūrimas, naudojant priemones, taisyklių laužymas	Žemas lojalumo laipsnis, keliantys reikalavimus, nuolatinio pripažinimo siekimas, net jei jis nėra pelnytas

Pagal pateiktus lentelėje duomenis galima matyti, kad šios keturios kartos (kūdikio bumo, X, Y, Z) išsiskiria ne tik požiūriu į darbą bet ir skirtingomis vertybėmis bei asmeninėmis savybėmis (Stanišauskienė, 2015). Kūdikio bumo atstovai išsiskiria ypatingu lojalumu organizacijai ir svarbiai vertina sukurtą reputaciją, tačiau jiems būdingas ciniškas požiūris į kolegas, kurie dirba mažiau nei jie patys (Kicheva, 2017). X kartai svarbu gyvenimo ir profesinio tobulėjimo balansas vis dėlto jie pasižymi neryžtingumu prieštaraujant savo vadovams, kas lemia, susitelkimą į asmeninius tikslus ir nepaisymą įmonės tikslų (Kicheva, 2017). Y kartos atstovai siekia, kad organizacija atitiktų jų vertybes, greitai siekia karjeros tikslų, ypatingai vertina ir siekia grįžtamąjį ryšį ir nori mentorių pagalbos. Tačiau šios kartos atstovai dažnai linkę keisti darbo vietą, jei pajaučia, kad esama darbovietė ar kolegos neatitinka jų lūkesčių (Yigit'as, Aksay, 2015). Z karta išsiskiria dėl nepastovumo, reikalauja nuolatinio pripažinimo, siekia, kad darbe būtų lanksčios darbo sąlygos pritaikytos jiems asmeniškai (Wiedmer, 2015). Reikšminga paminėti, kad skirtingos kartos darbovietėje gali sukelti įvairių konfliktų dėl turimo skirtingo požiūrio į darbą, vertybių ar lūkesčių. Šie konfliktai gali lemti konkurencijos atsiradimą, kuri neretai virsta neetišku elgesiu, būdingu makiavelistinei elgsenai, ir pastebimu darbuotojų elgesyje (Bencsik, Horvath-Csikos, Juhasz, 2016).

Makiavelistinės elgsenos modeliavimas

Atlikta makiavelistinės elgsenos raiškos bei skirtingų kartų darbuotojų bruožų analizė leido sudaryti hipotetinį modelį. Sudarytas modelis suskirstytas į dvi dalis, vienoje pusėje pateiktos kartos, kitoje makiavelistinės elgsenos elementai. Sukurtas hipotetinis modelis apima tris dominuojančias kartas – kūdikio bumo, X, Y (žr. 1 pav.)



1 pav. Skirtingų kartų darbuotojų makiavelistinės elgsenos hipotetinis modelis

Sudarytas hipotetinis skirtingų kartų darbuotojų makiavelistinės elgsenos modelis, leidžia išskirti tris pagrindines hipotezes, įvertinus nustatytus makiavelistinės elgsenos elementus.

H1a: stipriausias makiavelistinės elgsenos elementas, kuriuo pasižymi kūdikio bumo kartos atstovai – statuso siekimas (strateginis lankstumas, materializmas, dominavimas, kontroliavimas). Alferjany, Alias (2020) teigimu, kūdikio bumo kartos atstovai charakterizuojami, kaip pasitikintys savimi „darboholikai“ pirmenybę teikiantys karjeros progresui, hierarchinės struktūros laikymuisi bei pasižymintys skeptiškumu į jaunosios kartos atstovus ypač Y kartos, dėl darbo etikos, lojalumo organizacijoms. Judge'as, Piccolo'as, Kosalka'as (2009) nuomone, vyresniosios kartos lyderiams, būdingas makiavelistinis elgsens, siekiant veiksmingai valdyti verslą, laikantis užsibrėžtų tikslų bei norint išlaikyti savo investuotą kapitalą. Arrington, Dwyer'is (2018) teigimu, kūdikio bumo kartos atstovai laikosi nuomonės, kad pinigai yra svarbūs bei nuolat siekia pripažinimo, pagarbos. Kicheva (2017) atliktame tyrime akcentuoja, kad kūdikio bumo karta šiandieninėje visuomenėje turi įgaliojimus ir pateikia save pagal įmones, kuriose jie dirba, prestižą ir savo profesinį pasiekimą. Becton'as, Walker'is, Jones-Farmer'is (2014) teigimu, kūdikio bumo kartos atstovai išsiskiria pasitikėjimu savimi, dėl sunkaus darbo bei pasiekimų.

H2a: stipriausias makiavelistinės elgsenos elementas, kuriuo pasižymi X kartos atstovai – ciniškas požiūris į kitus (atsiskyrimas / abejingumas, empatijos nebuvimas, savanaudiškumas). Usmani ir kt. (2019) nuomone, X karta išsiskiria siekiu balanso tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, kadangi darbas jiems yra antraeilis dalykas, todėl skeptiškai ir pesimistiškai žiūri į asmenis, kurie siekia karjeros aukštumų, vardan asmeninio gyvenimo. Stanišauskienė (2015) teigimu, X kartos atstovai linkę keisti organizacijas arba pradeda savo verslą. Arrington, Dwyer'is (2018) nuomone, X kartai būdingas siekis keisti nusistovėjusias taisykles, nebijant pasipriešinti organizacinėms struktūroms bei noras pripažinimo iš kolegų bei aplinkinių.

H3a: stipriausi makiavelistinės elgsenos elementai, kuriais pasižymi Y kartos atstovai – amoralus manipuliavimas (manipuliacinės taktikos, prisistatymo valdymas, dvilypumas, piknauzdžiavimas, jausmų valdymas) bei neetišku elgesiu (melavimas, informacijos pasisavinimas, išnaudojimas). Kampf’as, Lorincova, Hitka’as, Stopka (2017) nuomone, Y kartos atstovai yra individualistai, nemėgstantys dirbti komandose, dėl per didelio pasitikėjimo, jog gali padaryti geriau. Arrington, Dwyer’is (2018) akcentuoja, kad Y kartos atstovai, skirtingai nuo ankstesnių kartų, keičia taisykles arba sukuria sau priimtinas taisykles, kuriomis vadovaujasi.

Tyrimo metodika ir anketinės apklausos rezultatų analizė

Atlikta mokslinės literatūros analizė, suformuotas hipotetinis modelis bei išsikeltos trys hipotezės, toliau leido analizuoti skirtingų kartų darbuotojų makiavelistinę elgseną jai būdingus bruožus ir dedamąsias pagal išsikeltus tyrimo tikslus bei uždavinius.

Tyrimo metodas. Tyrimo tikslų ir uždavinių įgyvendinimui buvo pasirinkta naudoti kiekybinį empirinio tyrimo metodą (anketinė apklausa). Šis metodas pasirinktas, nes leidžia efektyviai susisteminti duomenis, kurie suteikia galimybę įvertinti skirtingų kartų darbuotojų makiavelistinės elgsenos elementų stiprumą bei leidžia palyginti tarp skirtingų kartų darbuotojų gautus rezultatus (Gaižauskaitė, Mikėnas, 2014). Anketinę apklausą sudarė 44 teiginiai, sudaryti iš keturių blokų leidžiančių išmatuoti šiuos makiavelistinės elgsenos elementus: amoralų manipuliavimą, cinišką požiūrį į kitus, statuso siekimą, neetišką elgesį. Klausimyno teiginių blokai sudaryti remiantis užsienio autorių vertinimo sistemomis žr. 2 lentelėje.

2 lentelė. Klausimyno sudarymas

Makiavelistinės elgsenos elementai	Šaltinis
Amoralus manipuliavimas (12 teiginių)	Austin, Farrelly ir kt., 2007; Dahling, Whitaker ir Levy, 2009
Ciniškas požiūris į kitus (12 teiginių)	Grace, Jackson, 2014; Rauthmann, 2013; Austin, Farrelly ir kt., 2007
Statuso siekimas (9 teiginiai)	Dahling, Whitaker ir Levy, 2009
Neetiškas elgesys (11 teiginių)	Austin, Farrelly ir kt., 2007

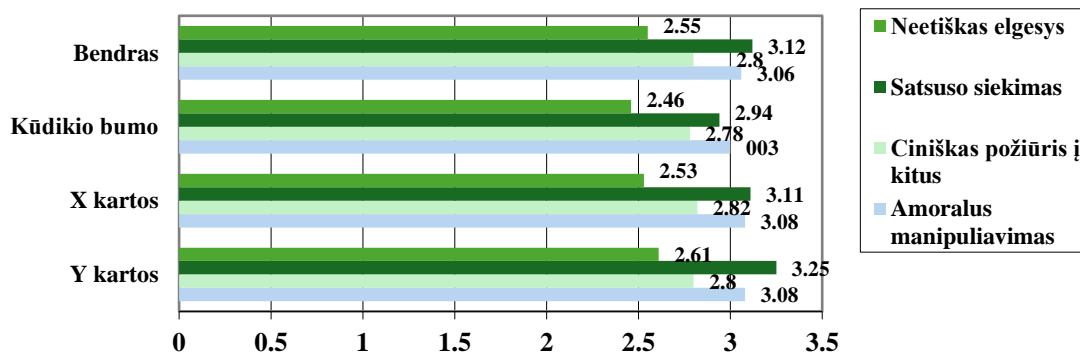
Kiekvieną elementą sudarė tam tikros dimensijos leidžiančios nustatyti skirtingų kartų darbuotojų naudotinas, svarbiausias makiavelistines elgsenos ypatybes. Visuose teiginių blokuose buvo pateikiami klausimai, kurie rodė atvirkštinę elgseną makiavelistinei asmenybei, pavyzdžiui, *Prieš imantis veiksmų, aš visada išreiškiu savo sąžiningus ketinimus kitiems žmonėms*; „*Aš laikaisi etikos principų*“ ir kt. Šie teiginiai buvo pateikti siekiant pastebėti ar respondentai įsigilina į pateiktus klausimus ir ar vienodai vertina.

Bendrąją respondentų informaciją sudarė 7 klausimai, pavyzdžiui, apie respondentų amžių, lytį, išsilavinimą ir t. t. Teiginiai buvo vertinami penkių balų Likerto skalėje, kurioje 1 atitinka „tikrai nepritariu“, 2 – „nepritariu“, 3 – „nei pritariu, nei nepritariu“, 4 – „pritariu“ ir 5 – „tikrai pritariu“. Kuo aukštesnis įvertinimo balas, tuo makiavelistinės elgsenos raiška yra stipriau vertinama t. y. tam tikrą teiginį vertina stipriau.

Tyrimo imties pagrindimas bei tyrimo demografinių duomenų pristatymas: Remiantis Paniotto formule, būtinųjų respondentų imtis 400, tyrime dalyvavo – 395 respondentai iš kurių 353 moterys (89,4 proc. visų respondentų) ir 42 vyrai (10,6 proc.). Pagal organizacijos veiklos rūšį daugiausiai iš apklausoje dalyvavusių respondentų dirba paslaugas teikiančiose įmonėse – 77,7 proc. Tyrimo dalyvių amžiaus suskirstymas pagal kartas sudarytas laikantis autorės Stanišauskienės (2015) pateiktomis kartų chronologinėmis ribomis:

- Kūdikio bumo asmenys gimę nuo 1946 m. iki 1964 m. (asmenys nuo 55 iki 73 m.) – **103 respondantai.**
- X kartos asmenys gimę nuo 1965 m. iki 1981 m. (asmenys nuo 38 iki 54 m.) – **133 respondantai.**
- Y kartos atstovai gimę nuo 1982 m. iki 2003 m. (asmenys nuo 16 iki 37 m.) – **159 respondantai.**

Apklausus tyrimo dalyvius pirmiausiai buvo apskaičiuojami teiginių blokų vidurkiai bendrai bei pagal kartas, siekiant išsiaiškinti, kurie makiavelistinės elgsenos elementai labiausiai būdingi skirtingų kartų darbuotojų elgesyje. Detalus makiavelistinių elgsenos elementų reikšmių vidurkių palyginimas pagal kartas, pateikiamas 2 pav.



2 pav. Makiavelistinių elgsenos elementų vidurkių palyginimas

Aritmetinių vidurkių analizė parodė, kad žemiausias makiavelistinės elgsenos elemento neetiškas elgesys vidurkis yra kūdikio bumo kartos ($M=2,46$) (žr. 2 pav.). Y kartos atstovų vidurkis viršijo bendrą vidurkį ($M=2,61$). Makiavelistinės elgsenos elemento statuso siekimas vidurkis didžiausias Y kartos ($M=3,25$), mažiausias kūdikio bumo. Makiavelistinio elemento ciniškas požiūris į kitus didžiausias vidurkis yra X kartos ($M=2,82$), mažiausias kūdikio bumo. Amoralus manipuliavimo vidurkiai X ir Y kartų yra vienodi ($M=3,08$) bei viršija bendrą vidurkį. Atlikta vidurkių analizė parodė, kad kūdikio bumo kartos respondentų nuomone labiausiai išryškėjęs makiavelistinės elgsenos elementas yra amoralus manipuliavimas ($M=3,0$), mažiausiai išreikštas neetiškas elgesys. X kartos respondentų nuomone pagal gautus rezultatus, didžiausias vidurkis yra statuso siekimo elementas ($M=3,11$), mažiausias neetiško elgesio. Y kartos respondentų didžiausias makiavelistinės elemento vidurkis yra statuso siekimo ($M=3,25$), žemiausias neetiško elgesio.

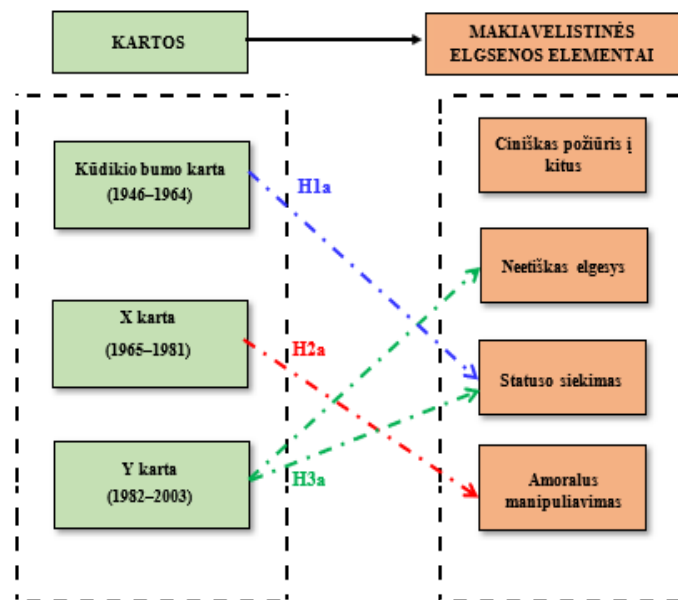
Siekiant išsiaiškinti ar pagal vidurkius nustatyti makiavelistinės elgsenos elementai skirtingoms kartoms yra statistiškai reikšmingiausi buvo pasirinkta atlikti faktorinė analizė, kuri parodė:

- kūdikio bumo kartos atstovams statistiškai reikšmingiausias makiavelistinės elgsenos elementas yra statuso siekimas, šis elementas stipriausiai koreliuoja su išreikštu faktoriumi, mažiausiai reikšmingas ciniškas požiūris į kitus. Taip pat gauti rezultatai parodė aukštą reikšmingumą kūdikio bumo kartai – neetišką elgesį.

- X kartos darbuotojų elgesyje reikšmingiausias makiavelistinės elgsenos elementas yra amoralus manipuliavimas. Atlikus faktorinę analizę tarp statistiškai reikšmingiausių teiginių nustatyta, kad daugiausiai koreliacijų yra kituose makiavelistinė elgseną apibūdinančiuose elementuose, t. y. statuso siekime, ciniškame požiūryje į kitus ir neetiškame elgesyje.

- Y kartos atstovams reikšmingiausi makiavelistinės elgsenos elementai: statuso siekimas bei neetiškas elgesys, šie makiavelistinės elgsenos elementai stipriausiai koreliuoja su išreikštu faktoriumi, mažiausiai reikšmingas amoralus manipuliavimas. Atliktas tyrimas parodė, kad visi makiavelistinės elgsenos elementai Y kartos atstovams būdingi ir naudojami.

Atlikti tyrimų rezultatai leido identifikuoti statistiškai reikšmingiausius makiavelistinės elgsenos elementus skirtingų kartų darbuotojams bei patikrinti sudarytą hipotetinį modelį. Nustatytas ir empiriškai patvirtintas hipotetinis modelis pateiktas 3 paveiksle.



3 pav. Empiriškai patvirtintas hipotetinis modelis

Pirmoji hipotezė, teigianti, kad stipriausias makiavelistinės elgsenos elementas, kuriuo pasižymi kūdikio bumo kartos atstovai – statuso siekimas – pasitvirtino. Atlikta vidurkių analizė rodo, kad didžiausias kūdikio bumo kartos makiavelistinės elgsenos elemento vidurkis – amoralus manipuliavimas. Tačiau faktorinė analizė parodė, kad kūdikio bumo kartos atstovai savo veiksmuose dažniausiai išreiškia statuso siekimo elementą. Šis rezultatas patvirtino autorių Judge'io ir kt. (2009) bei Arrington ir Dwyer'io (2018) aprašytas įžvalgas, kad kūdikio bumo kartai svarbu materialiniai dalykai, būdingas makiavelistinis elgesys, siekiant efektyviai valdyti verslą bei siekis būti pripažintiems. Nors vidurkių analizė parodė kitą stipriau išreiškiamą makiavelistinės elgsenos elementą, tačiau faktorinės analizės rezultatai yra tikslesni analizės metodas leidžia įsigilinti į kiekvieną teiginį, o vidurkių analizės metu tam tikri dalykai pasislepia.

Antroji hipotezė, teigianti, kad X kartos atstovai savo elgesyje stipriausiai naudoja makiavelistinės elgsenos elementą – cinišką požiūrį į kitus – nepasitvirtino. Nors keletas autorių, pavyzdžiui, Stanišauskienė (2015), Bejtkovský'is (2017) pateikė įžvalgas, kad šios kartos atstovai ciniškai žiūri į asmenis, kurie siekia karjeros bei atsiduoda vienai organizacijai. Atlikta vidurkių ir faktorinė analizė parodė, jog stipriausiai išreikštas X kartos makiavelistinės elgsenos elementas – amoralus manipuliavimas.

Trečioji hipotezė teigianti, kad Y kartos atstovai stipriausiai pasižymi šiais elementais: amoralus manipuliavimas bei neetiškas elgesys – iš dalies pasitvirtino. Y kartos respondentų tiek vidurkių, tiek ir faktorinė analizė parodė, kad statuso siekimas yra labiausiai išreikštas makiavelistinės elgsenos elementas. Gautas rezultatas iliustruoja autorės Stanišauskienės (2015) įžvalgą, kad šios kartos atstovai demonstruoja aukštą savivertę, siekia greito rezultato, staigaus pripažinimo bei įvertinimo. Taip pat autoriai Arrington ir Dwyer'is (2018) teigė, kad šios kartos atstovai, skirtingai nuo kūdikio bumo bei Y kartų, keičia taisykles, kitaip sakant, sukuria sau priimtinas taisykles, kuriomis vadovaujasi. Taip pat galima išskirti kitą stipriai išreikštą makiavelistinės elgsenos elementą – neetišką elgesį. Verschoor'o (2013) atlikame tyrime, buvo nustatyta, kad Y kartos atstovai dažniau atlieka neetiškus veiksmus. Autoriai Bencsik ir kt. (2016) nustatė, kad Y kartos atstovams karjeros galimybės ir pinigai yra aukščiausi prioritetai, kitaip, juos motyvuojančios priemonės.

Išvados

1. Makiavelistinė elgsena yra asmenybės bruožas atspindintis tam tikrą nesąžiningumo lygį, kuris susijęs su stipriu individo asmeninių tikslų siekiu. Šios elgsenos esminiai bruožai: ciniškas, pesimistinis požiūris į žmogaus prigimtį, ideologinių įsitikinimų nebuvimas, moralės principų nesilaikymas, įvairus manipuliacinis elgesys bei strateginis planavimas dėl naudingų tikslų.

2. Suprojektuotas hipotetinis modelis išsikeliant tris hipotezes, kurios sudarytos remiantis atlikus skirtingų kartų bruožų bei makiavelistinės elgsenos raiškos analizę. Pirmoji hipotezė teigia, kad kūdikio buvo stipriausias makiavelistinės elgsenos bruožas – statuso siekimas. Antroji hipotezė nurodė, kad Y kartos atstovai labiausiai pasižymi – cinišku požiūriu į kitus. Trečioji hipotezė, teigia kad X kartos atstovai pasižymi amoraliu manipuliavimu bei neetišku elgesiu.

3. Vadovaujantis makiavelistinės elgsenos hipotetiniu modeliu ir empirinio tyrimo rezultatų analize, pateiktas pagrįstas makiavelistinės elgsenos modelis. Modelis atskleidžia esminius skirtumus, tarp hipotetinio makiavelistinės elgsenos modelio ir tyrimo rezultatų. Rezultatai parodė, kad:

a. kūdikio bumo kartos atstovai savo veiksmuose stipriausiai išreiškia statuso siekimo elementą. Nustatyta, kad šios kartos atstovai pasižymi stipriu prisistatymo valdymu t. y. stipraus pirmo įspūdžio sudarymu, geros nuomonės apie save kūrimu, trūkumų maskavimu.

b. X kartos atstovų statistiškai reikšmingiausias makiavelistinės elgsenos elementas – amoralus manipuliavimas. Nustatyta, kad šios kartos atstovai pasižymi šiais bruožais: prisistatymo valdymu, dominavimu, materializmu, melavimu, išnaudojimu, savanaudiškumu bei empatijos nebuvimu.

c. Y kartos atstovų statistiškai reikšmingiausi makiavelistinės elgsenos elementai – statuso siekimas bei neetiškas elgesys. Nustatyta, kad ši karta pagal respondentų atsakymus naudoja: prisistatymo valdymą, jausmų valdymą, manipuliacines taktikas, piktnaudžiavimą, dominavimą, materializmą, išnaudojimą, melavimą, savanaudiškumą bei pasižymi pesimistiniu požiūriu į žmogaus prigimtį.

Literatūra

1. Abell, L., Qualter, P., Brewer, G., Barlow, A., Stylianou, M., Henzi, P., & Barrett, L. (2015). Why Machiavellianism Matters in Childhood: The Relationship Between Children's Machiavellian Traits and Their Peer Interactions in a Natural Setting. *Europe's Journal Of Psychology*, 11(3), 484-493. doi:10.5964/ejop.v11i3.957
2. Alferjany, M.A.O.A., Alias R.B. (2020). Generational differences in values and attitudes within workplace. *Psychol Educ Journal*, 57: 1496–1503.
3. Arrington, B. G., & Dwyer, J. R. (2018). Can Four Generations Create Harmony Within a Public-Sector Environment?. *International Journal of Applied Management and Technology*, 17(1), 1–21.
4. Austin, J. E., Farrelly, D., Black, C., & Moore, H. (2007). Emotional Intelligence, Machiavellianism and Emotional Manipulation: Does EI Have a Dark Side?. *Personality and Individual Differences*, 43(1), 179-89.
5. Bali, P. & Durand, G. (2016). Psychopathy, Machiavellianism and Parental Behavior: A Correlational Study Modulated by Gender. doi: 10.20944/preprints201610.0047.v1
6. Becton, J. B., Walker, H. J., & Jones-Farmer, A. (2014). Generational Differences in Workplace Behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(3), 175-89. .
7. Bejtkovský, J. (2016). The Current Generations The Baby Boomers, X, Y and Z in the Context of Human Capital Management of the 21st Century in Selected Corporations in the Czech Republic. *The Institute of Technology and Business in České Budějovice*, 9(2), 25-45.
8. Bencsik, A., Horváth-Csikós, G. ir Juhász, T. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal Of Competitiveness*, 8(3), 90-106.
9. Bibi, N., (2016). Role of Gender Diversity in Organizational Effectiveness and its Implications. *International Review of Management and Marketing*, 6(4S), 80–85. Retrieved from <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/2469>
10. Bratek, A., Bonk, M., Bulska, W., Tyrala, K., Seweryn, M., & Krysta, K. (2015). Claw Your Way – Machiavellianism among the Medical Community. 27, 344-347.
11. Chabrol, H., Bouvet, R., & Goutaudier, N. (2017). The Dark Tetrad and antisocial behavior in a community sample of college students. *Journal of Forensic Psychology Research and Practice*, 17(5), 295-304. [žiūrėta 2019-03-23]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1080/24732850.2017.1361310>
12. Chawla, D., Afsha, D., & Snigdha, R. (2017). Multigenerational Differences in Career Preferences, Reward Preferences and Work Engagement among Indian Employees. *Global Business Review*, 18(1), 181-97.
13. Ciftçi, G. G., & Gürer, A. (2018). The Relation between Machiavellianism, Organizational Commitment and Ethical Leadership: A Field Research on Academicians in Turkey. *Journal of Business Research – Turk*, 10(2), 570-597.

14. Czibor, A., Szabo, P. Z., Jones, N. D., & Bereczkei, T. (2017). Male and female face of Machiavellianism: Opportunism or anxiety?. *Personality and Individual Differences*, 117, 221-229. doi:10.1016/j.paid.2017.06.002
15. Dahling, J. J., Whitaker, B., & Levy, P. (2009). The Development and Validation of a New Machiavellianism Scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-257.
16. De Clercq, B., Hofmans, J., Vergauwe, J., De Fruyt, F., & Sharp, C. (2017). Developmental pathways of childhood dark traits. *Journal of Abnormal Psychology*, 126(7), 843-858. doi: 10.1037/abn0000303.
17. Gaižauskaitė, I., Mikėnas, S. (2014). Socialinių tyrimų metodai: apklausa: vadovėlis. Mykolo Romerio universitetas.
18. Gkorezis, P., Petridou, E., & Krouklidou, T. (2015). The Detrimental Effect of Machiavellian Leadership on Employees' Emotional Exhaustion: Organizational Cynicism as a Mediator. *Europe's Journal Of Psychology*, 11(4), 619-631. doi:10.5964/ejop.v11i4.988
19. Grace, D., & Jackson, M. (2014). Reflections on the Misrepresentation of Machiavelli in Management: The Mysterious Case of the MACH IV Personality Construct. *Philosophy of Management*, 13(3), 51-72.
20. Greenbaum, R. L., Aaron, H., Mawritz, B. M., & Matthew, J. Q. (2017). Employee Machiavellianism to Unethical Behavior: The Role of Abusive Supervision as a Trait Activator. *Journal of Management*, 43(2), 585-609. doi: 10.1177/0149206314535434
21. Gurlek, M. (2021). Shedding light on the relationships between Machiavellianism, career ambition, and unethical behavior intention. *Ethics&Behavior*, 31, 38-59.
22. Hyla, M. (2012). Machiavellianism, relationship satisfaction, and the use of influence tactics in a close relationship. *International Masaryk Conference*, 2764-2773.
23. Ináncsi, T., Láng, A., & Bereczkei, T. (2016). A Darker Shade of Love: Machiavellianism and Positive Assortative Mating Based on Romantic Ideals. *Europe's Journal Of Psychology*, 12(1), 137-152.
24. Yigit, S., Aksay, K. (2015). A Comparison between Generation X and Generation Y in Terms of Individual Innovativeness Behavior: The Case of Turkish Health Professionals. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 106-117.
25. Judge, A. T., Piccolo, R. F., & Kosalka, T. (2009). The Bright and Dark Sides of Leader Traits: A Review and Theoretical Extension of the Leader Trait Paradigm. *The Leadership Quarterly*, 20(6), 855-75.
26. Kampf, R., Lorincová, S., Hitka, M., & Stopka, O. (2017). Generational Differences in the Perception of Corporate Culture in European Transport Enterprises. *Sustainability*, 9(9), 1561.
27. Kicheva, T. (2017). Management of Employees from Different Generations - Challenge for Bulgarian Managers and HR Professionals. *Economic Alternatives*, 1, 103-121.
28. Levickaite, R. (2010). Generations X, Y, Z : How Social Networks Form the Concept of the World without Borders (the Case of Lithuania). *LIMES: Cultural Regionalistics*, 3(2), 170-83.
29. Lewis, F. L., Wescott, D. H. (2017). Multi-Generational Workforce: Four Generations United in Lean. *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(3), 1-14.
30. Moore, J., Everly, M., Bauer, R., (2016) „Multigenerational Challenges: Team-Building for Positive Clinical Workforce Outcomes“ *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing* 21(2), :3. doi: 10.3912/OJIN.Vol21No02Man03.
31. Rauthmann, J. F. (2011). Towards Multifaceted Machiavellianism: Content, Factorial, and Construct Validity of a German Machiavellianism Scale. *Personality and Individual Differences*, 52 (3), 345-351.
32. Rauthmann, J. F. ir Will, T. (2011). Proposing a Multidimensional Machiavellianism Conceptualization. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 39(3), 391-403.
33. Stanišauskienė, V. (2015). Karjeros Sprendimus Lemiančių Veiksnių Dinamika Kartų Kaitos Kontekste. *Scientific journal Tiltai*, 71(2), 1-20.
34. Shamsudheen, P. S., Bishmi, D. P., & Appu, V. A. (2017). A study of emotional maturity and self-control on machiavellianism among office workers. *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 8(11), 1325-1334. [žiūrėta 2023-03-24]. <http://search.ebscohost.com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=127221573&site=ehost-live>
35. Usmani, S., Asif, M. H., Mahmood, M. Z., Khan, M. Y., Burhan, M. (2019). Generation X and Y: Impact of Work Attitudes and Work Values on Employee Performance. *Journal of Management and Research*. 6. 51-84.
36. Verschoor, C. C. (2013). Ethical Behavior Differs Among Generations. *Strategic Finance* 95.2, 11-14.
37. Wiedmer, T. (2015). Generations do differ: Best practices in leading traditionalists, boomers, and generations X, Y, and Z. *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 82(1), 51.
38. Volmer, J., Koch, K. I., Goritz, S. A. (2016). The bright and dark sides of leaders' Dark Triad traits: Effects on subordinates' Career Success and Well-being. *Personality & Individual Differences*, 101, 413-418. doi: 10.1016/j.paid.2016.06.046
39. Zuckert, C. (2014). Machiavelli and the End of Nobility in Politics. *Social Research*, 81(1), 84-106.

THE EXPRESSION OF EMPLOYEES' MACHIAVELLIAN BEHAVIOUR IN THE CONTEXT OF DIFFERENT GENERATIONS

One of the key elements of a successful business is human resources and their management in the face of various challenges. Employees shape change, internal culture, communication and values by acting positively or negatively in the company. This paper analyses the expression of Machiavellian behaviour in the context of different generations of employees. The study analyses which generations of employees express Machiavellian behaviour most strongly and which expressions are most strongly showed. The theoretical study highlights the expressions of Machiavellian behaviour through the value, goal and personality dimensions. The analytical study uses quantitative research (questionnaire survey) to determine which forms of Machiavellian behaviour are manifested by different generations of employees. It was found that, in a labour market dominated by three generations, the baby boomers most strongly express the element of status-seeking, Generation X tends to have the cynical attitude towards others, and the Generation Y shows immoral manipulation and unethical behaviour.

Keywords: Machiavellianism, generations, employees, manifestation of Machiavellian behavior.

DIRBTINIO INTELEKTO PANAUDOJIMAS TURIZMO PASLAUGŲ RINKODAROJE

*Kamilė Virgailytė (stud), vadovė Aušrinė Černiauskienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Šiame darbe nagrinėjamas ir dirbtinio intelekto integracija į turizmo sektoriaus paslaugų pardavimą ir kaip tai gali paveikti turizmo sektorių. Pasak Kurt ir kt (2023), rinkodaros specialistams, svarstantiems dirbtinio intelekto įdiegimą į savo paslaugas, pirmiausiai yra svarbu suvokti, kaip vartotojai reaguoja į komunikaciją su žmogumi ir dirbtiniu intelektu.

Raktiniai žodžiai: dirbtinis intelektas, turizmas, rinkodara.

Įvadas

Pasak Ing ir Grossman (2022), per kelis dešimtmečius verslas evoliucionavo pradėtas naudoti dirbtinis intelektas (DI). Turizmo sektorius – ne išimtis. Kadangi šiame sektoriuje produktų pardavimams didelę įtaką daro rinkodara, yra svarbu pasirinkti tinkamus rinkodaros kanalus bei prisitaikyti prie tobulėjančių technologijų, kartu integruojant ir dirbtinį intelektą.

Straipsnio tikslas – išsiaiškinti, kaip turizmo sektoriuje naudojamas dirbtinis intelektas prisideda prie paslaugų pardavimo.

Probleminis klausimas: ar dirbtinis intelektas gali padėti parduoti turizmo paslaugas?

Objektas: dirbtinis intelektas turizmo srityje

Uždaviniai:

1. Išnagrinėti turizmo paslaugų rinkodaros priemones;
2. Išanalizuoti dirbtinio intelekto integraciją į turizmo paslaugų rinkodarą.

Metodai: literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė.

Turizmo paslaugos

Morgan ir Ranchhold (2009) teigimu, turizmas yra vieno ar kelių žmonių veikla keliaujant ir apsistoiant nepažįstamose vietose, laisvalaikio, darbo ar kitais tikslais. Autorių teigimu, keliautojus galima suskirstyti į tris pagrindines kategorijas:

1. Atvykstamasis turizmas- kai keliautojai atvyksta iš kitos šalies turizmo tikslais
2. Išvykstamasis turizmas - kai šalies gyventojai išvyksta į kitą šalį turistiniais tikslais.
3. Vietinis turizmas - kai šalies gyventojai lanko turistines vietas savo šalyje..

Andi (2016) teigimu, turizmo sektorius teikia kelias pagrindines paslaugas:

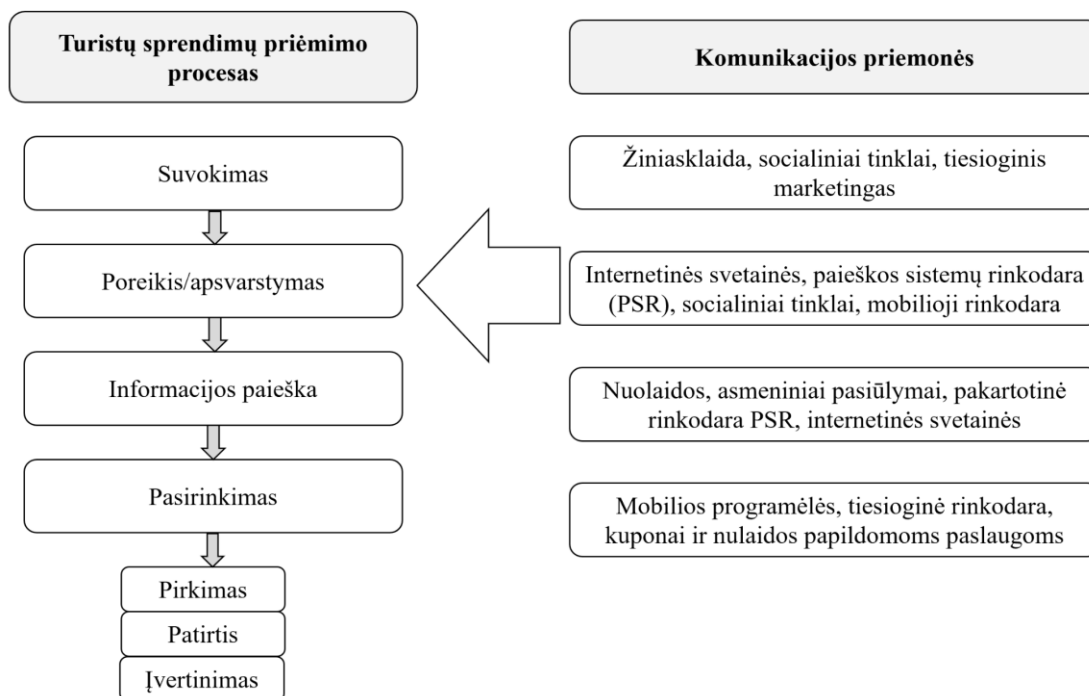
1. **Vietos kurias galima aplankyti turistams.** Turistinėmis vietomis yra laikomos istoriniai, paminklai, vietos, šalies paveldas, menas, gamtiniai išteklių, kultūra, tradicijos.
2. **Vieta ką nors nusipirkti.** Tai gali būti įvairaus tipo suvenyrai kuriuos turistai parsiveš namo. Taip pat autorius pabrėžia, kad šiai paslaugai gali būti priskirta ir maitinimo įstaigos
3. **Galimybė ką nors nuveikti.** Autoriaus teigimu tai gali būti bet kokia įsigyta pramoga.

Camilleri (2018) teigimu, jei turistai keliauja ilgiau nei 24 valandoms, jiems reikalingas jų poreikius atitinkantis apgyvendinimas.

Turizmo paslaugų rinkodaros priemonės

Cheriyana ir kt. (2022) teigimu, turizmo sektorius yra svarbus ir plačiai paplitęs verslas, tad įmonės turi labiau stengtis norėdamos išlaikyti savo klientus, o tai gali padaryti stebėdamos klientų patirtį bei naudodamos įvairias technologijas ir analizuodamos, kaip sėkmingai jos pritaikomos klientų aptarnavime.

Kotler ir kt. (2017) teigimu, turizmo rinkodara yra sisteminių ir koordinuotų veiksmų rinkinys, vykdomas turizmo sektoriuje, siekiant maksimalaus kliento pasitenkinimo ir turizmo įmonės pelningumo. Turizmo sektoriaus rinkodara sukuria virtualų komunikacijos ryšį tarp įmonių ir jų vartotojų, nesvarbu ar tai yra esami, ar potencialūs klientai. Tai apima komunikacijos priemones, kurios naudojamos turizmo rinkodaroje turistų sprendimų priėmimo procese (žr. 1 pav.) (Chivu, 2021).



1 pav. Rinkodaros priemonės, naudojamos padedant turistams priimti sprendimus (sudaryta autorės pagal Chivu 2021 duomenis)

Paslaugos ar prekės įsigijimo procesas prasideda nuo suvokimo. Tai yra pirminis išpūdis, kurį susidaro turistai, kuomet yra supažindinamas su preke ar paslauga, išvydus pranešimą, nuotrauką ar reklamą. Šio aspektu geriausios rinkodaros komunikacijos priemonės yra socialiniai tinklai, žiniasklaida ar tiesioginė rinkodara. Antroji stadija yra turistų kritinis įvertinimas ar siūloma paslauga ar prekė yra reikalinga/aktuali, tad pats turistai domisi paslaugos ar prekės teigiamomis ir neigiamomis savybėmis, skaito atsiliepimus, peržiūri kitų turistų pasidalinta informaciją ar vaizdus. Šiuo atveju tinkamiausios komunikacijos priemonės yra internetinės svetainės, atsiliepimai, pranešimai socialiniuose tinkluose. Turistui priėmus sprendimą įsigyti, prekę ar paslaugą, toliau yra ieškoma įsigijimo būdų. Lyginamos kainos skirtingose internetinėse svetainėse, ieškoma papildomų pasiūlymų, nuolaidų, lyginamos panašios prekės, konkurentai, dar kartą peržiūrimos tos pačios prekės ar paslaugos reklamos, galimi pasiūlymai. Pasirinkus prekę ar produktą įsigyjant internetu gali būti naudojamos tokios komunikacijos priemonės kaip mobiliosios programėlės, elektroninės susisiekiimo priemonės. Turistas gali sulaukti pasiūlymų el. laiškais, skambučiais, užsisakyti papildomas paslaugas kartu su jau įsigytais. Taip pat gali būti pasiūlyta tapti lojalumo programos nariu, pateikta pasiūlymų tolimesniems apsipirkimams. Visos šios komunikacijos priemonės gali būti naudojamos įsigyjant prekes ar paslaugas tiesiogiai iš tiekėjo ar pardavėjo..

Atsižvelgiant į 1 pav. pateiktus duomenis galima teigti, kad kiekviena rinkodaros priemonė skatina esamą ar potencialų klientą priimti sprendimus dėl prekės ar paslaugos įsigijimo.

Nykiel (2007) teigimu, atliekant rinkodaros tyrimus renkama ir identifikuojama informacija, reikalinga priimant sprendimus. Taip pat autoriaus teigia, kad renkamos informacijos pobūdis priklauso nuo to, koks yra tyrimo tikslas. Velentza ir Metaxas (2023) teigia, kad internetinės svetainės yra vienas efektyviausių skaitmeninės rinkodaros priemonių, nes sudaro pirminį išpūdį apie įmonę. Kaip potencialūs vartotojai komunikuoja, ieško informacijos ar renka viešbučius prisideda ir socialiniai tinklai. Pasak Anitha ir Lakshmi (2022) turizmo paslaugų vartotojai planuodami savo atostogas pasitiki kitų keliautojų patirtimi ir pasidalinta informacija.

Autorė Mosiuk (2021) teigimu XXI a. rinkodaroje pradėtos naudoti tokios priemonės kaip inovatyvesnis reklamos informatizavimas, kelionės vizualizacijos tobulinimas, kelionės pristatymo video kūrimas, skaitmeninės rinkodaros naudojimas, siekiant pasiekti esamus bei potencialius vartotojus. Elhajjar (2022) teigimu skaitmeninę rinkodarą sudaro šios sritys:

- Turinio kūrimas;
- Socialinių tinklų valdymas;
- Duomenų analizė;
- Bendradarbiavimas su reklamos agentūromis;
- Rinkodaros tendencijų žinojimas.

Sakas ir kt. (2022) teigia, kad turizmo sektorius vis labiau pasikliauja technologijomis, siekiant pritraukti naujus klientus. Taip pat autoriai pabrėžia, kad skaitmeninės rinkodaros naudojimas suteikia galimybę susisiekti su klientu, kad ir kur jis bebūtų, sužinoti, ko klientas tikisi iš paslaugos dar prieš ją pasinaudojant bei gauti įvertinimą po paslaugos įsigijimo.

Dirbtinio intelekto integracija į turizmo paslaugų pardavimą

Dirbtinis intelektas yra apibūdinamas kaip žmogaus sukurta sistema, kuri suvokia aplinką bei imasi veiksmų **siekiant** maksimaliai efektyviai **pasiekti** užsibrėžto tikslo. Taip pat autoriai teigia, kad dirbtinį intelektą galima apibūdinti kaip eilę apskaičiuotų veiksmų, kurie imituoja tokius žmogaus prigimtinis veiksmus kaip „mokymasis“ ar „problemų sprendimas“ Ing ir Grossman (2022). Pasak Raj Venkatesan ir Jim Lecinski (2021), dirbtinis intelektas yra mašinos gebėjimas atlikti užduotis „protingu“ būdu bei turi atitinkamą įrangą apdoroti didelius duomenų srautus greitai ir tiksliai. Taip pat, autorių teigimu, dirbtinis intelektas yra plačiai vartojamas terminas, kurį galima suskirstyti į penkias dimensijas:

- taisyklėmis pagrįstas sistema;
- robotika;
- kalbų apdorojimas;
- rega;
- kalba;
- mašinų mokymasis.

Madurga ir kt (2023) teigimu, naudodami dirbtinio intelekto algoritmų ir mašininio mokymosi gebėjimus, įmonės gali atlikti tikslinius spėjimus apie ateities tendencijas, paklausą bei rinkos svyravimą. Madurga ir kt. 2023 teigia, kad mašininio mokymosi algoritmai gali apdoroti didelius duomenų srautus apie vartotojų poreikius ir elgseną, kad galėtų pateikti personalizuotus kelionių, apgyvendinimo bei veiklos pasiūlymus. Pasak Zhu ir kt. (2023), naudojant sudėtingesnius dirbtinio intelekto algoritmus, įmonės galėtų generuoti daugiau informacijos, taip pateikdamos savo vartotojams tikslesnius pasiūlymus, atsižvelgiant į ankstesnius vartotojų norus bei pageidavimus.

Murár ir Kubovics (2023) pažymi, kad inovacijos yra vienas iš pagrindinių sėkmės veiksnių bet kurioje verslo srityje, todėl ne išimtis yra ir marketingas, tad tokia inovacija kaip dirbtinis intelektas gali tapti vienu pagrindinių turinio kūrimo priemonių marketinge. Pasak Gidumal ir kt. (2023), rinkodara iš dinamiško modelio skaitmeninėse platformose labiau personalizuota, pagrįsta dirbtinio intelekto naudojimu, automatizuotą modelį pritaikant prie kintančios vartotojų informacijos realiu laiku. Dirbtinis intelektas gali vykdyti duomenų analizę ar apdoroti informaciją, taip leidžiant rinkodaros specialistams daugiau dėmesio skirti kitoms užduotims. Tačiau dirbtinio intelekto naudojimas gali turėti ir neigiamų aspektų (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Dirbtinio intelekto teigiami ir neigiami aspektai (sudaryta autorės pagal Murár ir Kubovics, 2023)

Teigiami aspektai	Neigiami aspektai
Patobulintas personalizavimas	Didelės išlaidos
Patobulintas valdymas ir reklamos kampanijose	Reikalingi specifiniai įgūdžiai
Patobulinta duomenų analizė	Neteisingų sprendimų priėmimo rizika
Patobulinta klientų patirtis	Sprendimai grindžiami turimais duomenimis

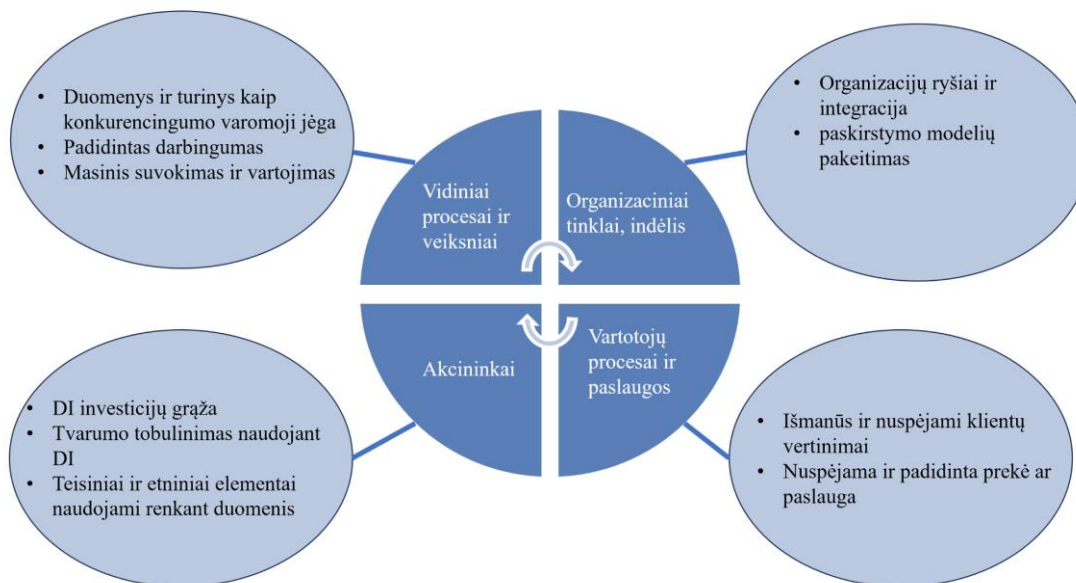
Saydam ir kt. Teigimu (2022), robotų panaudojimas viešbučiuose gali padėti reguliuoti darbuotojų kiekį pagal sezono užimtumą. Cheryan ir kt. (2022) teigimu, panaudojant dirbtinio intelekto virtualius asistentus, turizmo verslo laukia dideli pokyčiai. Pasak Sakas ir kt. (2022), aukščiausios kokybės aptarnavimas prasideda nuo kiekvieno kliento apsipirkimo etapo suvokimo bei lankytojų profiliavimo, tad turizmo sektoriui, norint pasiekti aukščiausios kokybės aptarnavimą, yra būtina integruoti dirbtinį intelektą į skaitmeninę rinkodarą. Madurga ir kt. (2023) teigia, kad dirbtinio intelekto integracija tapo gana reikšminga, siekiant pagerinti vartotojų patirtį įvairiose industrijose, įskaitant ir turizmą. Cheryan ir kt. (2022) atliktame tyrime Indijoje buvo nustatyta, kaip dažnai turistai renkasi dirbtinio intelekto paslaugą, klasifikuojant juos pagal amžių, lytį bei išsilavinimą (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Indijos gyventojų pasirinkimas naudotis dirbtinio intelekto paslaugomis pagal klasifikaciją (sudaryta autorės remiantis Cheryan ir kt. 2022 duomenimis)

Klasifikacija	Kategorija	Respondentų sk.	Procentai
Lytis	Vyrai	295	72.0
	Moterys	111	28.1
	<i>Suma</i>	406	100.0
Amžius	20 - 30	84	20.5
	31 - 40	77	19.8
	41 - 50	89	21.7
	51 - 60	83	20.2
	61 - 70	73	17.8
	<i>Suma</i>	406	100.0
Išsilavinimas	Aukštasis išsilavinimas	206	50.2
	Aukštesnysis išsilavinimas	200	49.8
	<i>Suma</i>	406	100.0

Kim ir kt. (2023) duomenimis, dirbtinio intelekto poreikis turistams yra daugialypis. Pasak Ivanov (2023) šiomis dienomis matome augantį susidomėjimą dirbtinio intelekto technologijomis ir paslaugomis. Taip pat autorių teigimu dirbtinis intelektas dažniausiai naudojamas teikiant virtualaus asistento paslaugoms (duomenų bazė, kuri komunikuoja su vartotojais raštu).

Madurga ir kt. (2023) teigimu, dirbtinis intelektas gali apdoroti veiklos efektyvumo duomenis apie rezervacijas, užimtumą, kainų pokyčius ir pateikti įžvalgas apie pajamas. Pasak Gidumal ir kt. (2023), turizmo sektoriaus rinkodara apima segmentavimą, vertės pasiūlymą, produkto/paslaugos projektavimą, kainodarą, komunikaciją su klientais bei reputacijos valdymą. Ir visi šie aspektai gali būti puikiai pritaikomi dirbtiniam intelektui (žr. 2 pav).



2 pav. Dirbtinio intelekto pritaikymas įvairių turizmo paslaugų pardavime. (sudaryta autorės pagal Gidumal ir kt. 2023 duomenis)

Atsižvelgiant į 2 pav. pateiktus duomenis, galima teigti, kad dirbtinis intelektas turi potencialo plėstis įvairiose turizmo sub-sektoriuose. Pasak Gidumal et al (2023) klientams neberekės ieškoti informacijos, dirbtinio intelekto algoritmai atrinks informaciją bei paslaugas pagal kontekstą bei pateiks pasiūlymus potencialiems ar esamiems klientams. Tačiau dirbtinio intelekto įsiskverbimas į rinką gali turėti ir neigiamų pasekmių. Gidumal et al (2023) teigimu dirbtinio intelekto algoritmų generuojamos platformos gali pakeisti kelionių agentus.

Madurga et al (2023) pabrėžia, kad dirbtinio intelekto algoritmai turizmo sektoriuje gali analizuoti suvartojamos energijos kiekį, valdyti išmetamas atliekas ir poveikį aplinkai, taip nustatant kokiose vietose reikia tobulinimo, kad būtų pasiektas tvaresnis gyvenimas.

Išvados

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę galima teigti, jog siekiant geriau vystyti paslaugų teikimo kokybę, yra svarbu diegti naujas technologijas. Skaitmeninės rinkodaros diegimas turizmo sektoriuje skatina sklandesnę paslaugų teikimo procesą, padeda lengviau prisitaikyti prie tendencijų, atsiranda galimybė turizmo įmonėms generuoti didesnius informacijos srautus. Taip pat skaitmeninė rinkodara gali padėti geriau suvokti potencialių ar esamų klientų poreikius. Turizmo įmonės, atsižvelgdamos į klientų pateikiamą informaciją, lengviau pritaiko personalizuotus pasiūlymus ko pasėkoje yra tobulinamas ryšys su klientu.

2. Išanalizavus literatūrą galima teigti, kad dirbtinis intelektas turi potencialo plėstis turizmo sektoriuje. Šiuo metu dirbtinis intelektas yra naudojamas kaip virtualus asistentas ar net skaitmeninės rinkodaros dalis duomenims kaupti. Taip pat tobulėjantis dirbtinis intelektas vartotojams bei įmonėms gali suteikti daugiau informacijos apie tvarumo politiką kiekvienoje šalyje. Tačiau dirbtinio intelekto integracija į paslaugų pardavimą gali turėti ir neigiamų pasekmių. Šiomis dienomis dirbtinis intelektas nėra pakankamai išstobulintas, tad jo integravimas į rinką gali reikalauti didelių investicijų. Taip pat yra svarbu pabrėžti, kad dirbtinis intelektas gali apdoroti tik jau turimus duomenis, tad gali pateikti netikslus duomenis

Literatūra

1. Anitha, D. and Geetha Lakshmi, R. (2022) 'A Study on Customer Decision Making Process: Implication for Tourism Marketing Through Social Media', *Integral Review: A Journal of Management*, 12(2), pp. 30–36. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=161461860&site=ehost-live>
2. Cheriyan, A. ir kt. (2022) 'Consumer Acceptance towards AI-enabled Chatbots; case of Travel and Tourism Industries', *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), pp. 3880–3889. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=esu&AN=156727114&site=ehost-live>
3. Chivu, P.R.-G. (2021) 'The Role of Marketing in Luxury Tourism: A Case Study on the Structures of Tourist Reception in Romania', *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 21(2), pp. 636–645. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=156007514&site=ehost-live> (Accessed: 29 October 2023).

4. Camilleri, M.A. (2018). The Tourism Industry: An Overview. In: Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product. Tourism, Hospitality & Event Management. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2_1
5. Elhajjar, S. (2022) 'Digital marketing jobs: What are recruiters looking for?', *Journal of Education for Business*, 97(1), pp. 29–35. doi:10.1080/08832323.2021.1884520.
6. García-Madurga, M.-Á. and Grilló-Méndez, A.-J. (2023) 'Artificial Intelligence in the Tourism Industry: An Overview of Reviews', *Administrative Sciences (2076-3387)*, 13(8), p. 172. doi:10.3390/admsci13080172.
7. Jacques Bulchand-Gidumal, Eduardo William Secin, Peter O'Connor & Dimitrios Buhalis (2023) Artificial intelligence's impact on hospitality and tourism marketing: exploring key themes and addressing challenges, *Current Issues in Tourism*, DOI: [10.1080/13683500.2023.2229480](https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2229480)
8. Kotler, P.; Bowen, J.; Makens, J.C.; Baloglu, S. Marketing for Hospitality and Tourism, 7th ed.; Prentice Hall: Hoboken, NJ, USA; Pearson Education: London, UK, 2017
9. Lili Yan Ing and Gene M. Grossman (2022) *Robots and AI: A New Economic Era*. [S.l.]: Routledge (Routledge-ERIA Studies in Development Economics). Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=3298251&site=ehost-live> (Accessed: 20 October 2023).
10. Liu Ying-Yen (2022) 'Analyzing the Importance of Service Quality and Customer Satisfaction in the Tourism Industry', *International Journal of Organizational Innovation*, 15(1), pp. 10–24. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=157825699&site=ehost-live> (Accessed: 20 October 2023).
11. Mark Anthony Camilleri (2019) *Tourism Planning and Destination Marketing*. Bingley, UK: Emerald Publishing Limited. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1844016&site=ehost-live> (Accessed: 21 October 2023).
12. Mehmet Bahri Saydam, Hasan Evrim Arici & Mehmet Ali Koseoglu (2022) How does the tourism and hospitality industry use artificial intelligence? A review of empirical studies and future research agenda, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31:8, 908-936, DOI: 10.1080/19368623.2022.2118923
13. Mike Morgan and Ashok Ranchhod (2009) *Marketing in Travel and Tourism*. Amsterdam: Routledge. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=336020&site=ehost-live> (Accessed: 21 October 2023).
14. Myung Ja Kim, C. Michael Hall, Namho Chung, Minseong Kim & Kwonsang Sohn. (2023) Why do tourists use public transport in Korea? The roles of artificial intelligence knowledge, environmental, social, and governance, and sustainability. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* 28:5, pages 467-484
15. MOSIUK, S.I. (2021) 'Innovative Marketing Tools in the Tourism Industry', *Bioeconomics & Agrarian Business / Bioekonomika ta Agrarnij Biznes*, 12(3/4), pp. 54–60. doi:10.31548/bioeconomy2021.03-04.054.
16. Murár, P. and Kubovics, M. (2023) 'Using AI to Create Content Designed for Marketing Communications', *Proceedings of the European Conference on Innovation & Entrepreneurship*, pp. 660–668. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=173021129&site=ehost-live>
17. Rahmoun, M. and Baeshen, Y. (2021) 'Marketing Tourism in the Digital Era and Determinants of Success Factors Influencing Tourist Destinations Preferences', *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 16(1), pp. 163–181. doi:10.24191/apmaj.v16i1-07.
18. Rif'an, Achmad Andi. (2016). Tourism Components and Tourists Characteristic Of Prambanan Temple as The World Culture Heritage Site In Yogyakarta, Indonesia. *International Journal of Tourism and Hospitality Study Vol 1 No 1*
19. Raj Venkatesan & Jim Lecinski 2021, „The AI Marketing Canvas : A Five-Stage Road Map to Implementing Artificial Intelligence in Marketing”, Stanford Business Books, Stanford, California” Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=2853901&site=ehost-live>.
20. Ronald A. Nykiel (2007) *Handbook of Marketing Research Methodologies for Hospitality and Tourism*. New York: Routledge. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=571669&site=ehost-live>
21. Sakas, D.P. et al. (2022) 'Multichannel Digital Marketing Optimizations through Big Data Analytics in the Tourism and Hospitality Industry', *Journal of Theoretical & Applied Electronic Commerce Research*, 17(4), pp. 1383–1408. doi:10.3390/jtaer17040070.
22. Stanislav Ivanov. (2023) The dark side of artificial intelligence in higher education. *The Service Industries Journal* 43:15-16, pages 1055-1082.
23. Velentza, A. and Metaxas, T. (2023) 'The Role of Digital Marketing in Tourism Businesses: An Empirical Investigation in Greece', *Businesses*, 3(2), pp. 272–292. doi:10.3390/businesses3020018.
24. Zhu, J.J. et al. (2023) 'Roboethics of tourism and hospitality industry: A systematic review', *PLoS ONE*, 17(6), pp. 1–17. doi:10.1371/journal.pone.0287439.

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE MARKETING OF TOURISM SERVICES

This paper also examines the integration of artificial intelligence into the sale of services in the tourism sector and how it can affect the tourism sector. According to Kurt et al. (2023), for marketers considering the implementation of artificial intelligence in their services, it is first important to understand how consumers react to communication with humans and artificial intelligence.

IB „TALIJA“ ASORTIMENTO PLĖTRA: GALIMYBIŲ ANALIZĖ

*Erika Tamašauskaitė (stud.), Kamilė Verpetinskaitė (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Straipsnyje aptariama, kaip bendrovė siekia sėkmingai plėsti savo produktų asortimentą, prisitaikyti prie kintančių vartotojų poreikių ir išlikti konkurencinga rinkoje. Straipsnyje pabrėžiama, kad asortimento plėtra yra svarbi verslo strategija, leidžianti bendrovei pritraukti naujus klientus ir išplėsti rinkos dalį. IB „Talijs“ pasirinko produktų linijos plėtros strategiją ir atliko kiekybinį tyrimą, kad įvertintų vartotojų poreikius. Straipsnyje taip pat pateikiama naujo „Gundantis grožis“ katalogo, kuris apima naują asortimentą, kūrimo strategija. Šis katalogas orientuojasi į šilumą, intymumą ir santykių puoselėjimą, siekdamas atitikti vartotojų lūkesčius ir tendencijas. Analizuojama, kaip naujas asortimentas gali suteikti IB „Talijs“ konkurencinį pranašumą pagrindinių konkurentų - IB „Turistlandija“ ir IB „Vigora“ atžvilgiu bei padėti pasiekti ilgalaikį augimą.

Raktiniai žodžiai: asortimentas, asortimento plėtra, konkurencingumas, rinka, konkurencija, katalogas.

Įvadas

Temos aktualumas. Imitacinės bendrovės „Talijs“ asortimento plėtra yra svarbi tema, siekiant išskirti strateginius veiksnius, kurių pagalba įmonė gali įgyvendinti sėkmingą asortimento plėtrą ir išlikti konkurencinga rinkoje bei užtikrinti verslo augimą. Šiandienos rinkoje įmonės, siekiančios išlaikyti konkurencingumą ir pritraukti bei išlaikyti klientus, turi laiku pastebėti besikeičiančius vartotojų poreikius, ir esant galimybėms plėtoti turimo asortimento gamybą (Kotler, 2010). Tačiau asortimento plėtra dėl ribotų galimybių ir didesnio apyvartinių lėšų poreikio dažnai gali būti naudojama tik ribotai (Kenton, 2017).

Problema. Siekiant įmonės asortimento plėtros ir priimančias sprendimus svarbu išanalizuoti IB „Talijs“ naujų prekių poreikį ir vartotojams svarbius veiksnius. Kokios yra IB „Talijs“ asortimento plėtros galimybės?

Straipsnio tikslas - nustatyti asortimento plėtros galimybes IB „Talijs“.

Straipsnio uždaviniai:

1. Išanalizuoti IB „Talijs“ asortimentą.
2. Atlikti IB „Talijs“ konkurentų asortimento analizę.
3. Pasiūlyti IB „Talijs“ asortimento plėtros sprendimus.

Tyrimo objektas - asortimento plėtra.

Tyrimo metodai: antrinių šaltinių analizė, organizacijos duomenų analizė, kiekybinis tyrimas (anketinė apklausa).

IB „Talijs“ asortimento analizė

IB „Talijs“ savo veiklą pradėjo 2000 m. kovo 14 d., kuomet pradėjo prekybą trikotažo gaminiais. IB „Talijs“ veiklos tikslai 2024m.: prekių pardavimų didinimas Lietuvos rinkoje; pardavimų skatinimo būdų parinkimas tiksliniam segmentui; prekių asortimento atnaujinimo galimybės; žinomumo užsienio rinkose didinimas. Šie tikslai vykdomi siekiant teisingai įvykdyti naujų produktų įvedimą į rinką, reklamos būdus, bei vykdomas strategijas.

Prekybos įmonėse parduodama daugybė prekių, jos skirstomos į įvairias rūšis ir klasifikuojamos. Prekių klasifikavimas ir analizavimas naudingas tam, jog įmonė gebėtų lengviau valdyti asortimentą (Pajuodis, 2002). Šiuo metu IB „Talijs“ savo asortimente turi 2023-2024 m. 12 katalogų, šie katalogai taip pat prieinami ir anglų kalba.

MOTERIMS		VYRAMS	VAIKAMS
Miego drabužiai:	Apatiniai ir viršutiniai drabužiai:	Miego drabužiai:	Miego drabužiai:
Bananų šilko pižaminis kostiumėlis (7)	Marškinėliai (6)	Bananų šilko pižaminis kostiumėlis (2)	Vaikiška bananų šilko pižama (2)
Šilkiniai naktiniai (3)	Dviejų dalių kostiumėlis (8)	Avalynė:	Apatiniai ir viršutiniai drabužiai:
Miego kepuraitė (2)	Sijonas (4)	Batai (6)	Liemenė
Avalynė:	3D švarkas (5)	Apatiniai ir viršutiniai drabužiai:	Treninginės kelnės
Batai (10)	3D suknelė (3)	Megztinis (3)	Megztinis
Aksesuarai:	3D kelnės (3)	Polo megztinis	Marškinėliai
Akiniai (2)	3D paltas (3)	Striukė (3)	Šortai
Šalikėlis (2)	Megztinis (2)	Treninginės kelnės	Suknelė
Skarelė (2)	Liemenė (6)	Aksesuarai:	Džemperis
Rankinė (5)	Palaidinė (6)	Skrybėlė	Kelnės
Krepšys (2)	Kelnės (2)	Laikrodis	
Sportinis krepšys (5)	Šortai (3)	Telefonų dėklas	
Skrybėlė	Suknelė (3)		
Laikrodis	Liemenė (2)		
Piniginė (2)	Ilgos marškinėliai (2)		
Telefonų dėklas	Maudymosi kostiumėlis (11)		
Diržas	Striukė (4)		

1 pav. IB „Talijs“ asortimento analizė (parengta autorių, 2024)

IB „Talija“ specializuojasi trikotažo prekyboje, daugiausia dėmesio skirdama moteriškiems gaminiams, miego drabužiams, viršutiniams drabužiams, apatiniam trikotažui ir aksesuarams. (žr. 1 pav.). Miego trikotažo asortimentą sudaro įvairūs gaminiai, pavyzdžiui, šilkiniai pižamų kostiumai, šilkiniai naktiniai ir miego kepuraitės. Viršutiniai ir apatiniai drabužiai apima platų gaminių asortimentą: nuo marškinėlių iki megztinių, kelnių, švarkų, striukių bei kitų. Aksesuarai taip pat yra svarbi asortimento dalis: akiniai, rankinės ir laikrodžiai. Bendrovė taip pat siūlo vyriškus drabužius, pavyzdžiui, džemperius ir striukes, kelnes. IB „Talija“ siūlo ir vaikiškus gaminius, pavyzdžiui, bananinio šilko pižamas, liemenes, megztinius, kelnes šortus ir kitas populiarias prekes. Bendrovė nuolat plečia savo asortimentą, kad patenkintų įvairių segmentų klientų poreikius.

Apibendrinant galima teigti, jog IB „Talija“ specializuojasi trikotažo srityje, daugiausia dėmesio skirdama moteriškiems, vyriškiems ir vaikiškiems drabužiams bei aksesuarams. Platus gaminių asortimentas, įskaitant miego, viršutinius ir apatinius drabužius, atitinka įvairių segmentų klientų poreikius.

Konkurentų analizė

Tarptautinis konkurencingumas yra viena iš svarbiausių ir plačiai paplitusių ekonomikos tyrimų sričių, aktualiausia mokslininkams, politikams ir verslininkams, tačiau, nepaisant to, terminas „konkurencingumas“ išlieka dviprasmiškas (Pascucci, 2018). Be to, daugelis autorių pažymi, kad konkurencingumo koncepcija yra daugiaspektė, santykinė ir kintanti (Makščekas, 2018; Dresch, Collatto, Lacerda 2018), o konkurencingumas nagrinėjamas įvairiais lygiais – šalies ar nacionalinės ekonomikos, pramonės šakos arba produkto ir įmonių lygmeniu (Vitunskienė, Serva, 2006).

Naujų produktų įtraukimas į IB „Talija“ asortimentą reikalauja atidžios konkurentų analizės. Remiantis antrinių duomenų šaltiniais, pateiktų bendrovių katalogais 2023-2024 m., galima teigti, kad IB „Talijos“ pagrindiniai konkurentai yra IB „Vigora“ ir IB „Turistlandija“. Šių pagrindinių IB „Talija“ konkurentų asortimente galima rasti įvairaus trikotažo pasirinkimų.

IB „Vigora“ koncentruojasi į siaurą produktų asortimentą, pardavinėdama sportinius kostiumus, kurie yra keturių spalvų. Tai gali reikšti, kad bendrovė specializuojasi sportinių drabužių segmente, siūlydama aukštos kokybės prekes. Kainos lygis nustatytas ties 55 Eur, kuris yra viduryje IB „Talijos“ kainų diapazono. Tai parodo, kad IB „Vigora“ gali pritraukti pirkėjus, ieškančius vidutinės kainos sportinių drabužių, tačiau mažiau konkuruoja su aukštesnės ar žemesnės kainos IB „Talijos“ produktais, kurios asortimente taip pat yra sportinių drabužių. IB „Vigora“ orientuojasi į aktyvų gyvenimo būdą propaguojančius vartotojus, kurie vertina kokybę ir patogumą.

IB „Turistlandija“ pasižymi plačiu produktų asortimentu, siūlydama tiek turizmo ir sporto prekių, tiek aprangą. Drabužių kainų diapazonas yra labai platus (nuo 7,5 Eur iki 299 Eur), kas leidžia IB „Turistlandijai“ orientotis į įvairius vartotojų sluoksnius ir poreikius. Drabužių kainų įvairovė suteikia IB „Turistlandijai“ lankstumą konkuruojant tiek su žemesnės kainos, tiek su aukštesnės kainos segmentais. Tai parodo, kad IB „Talija“ gali patirti konkurencijos spaudimą tiek iš aukščiausios, tiek iš žemiausios kainų kategorijos IB „Turistlandijos“ produktų. Taip pat IB „Turistlandija“ bando pasiekti plačią vartotojų auditoriją, įskaitant tiek dviračių mėgėjus, tiek ieškančius įvairių kainų drabužių. Tai leidžia įmonei pasiekti didesnę rinkos dalį ir sudaro grėsmę IB „Talijai“, kurios pagrindinės konkuruojančios prekės yra laisvalaikio bei sportiniai drabužiai.

Taigi, IB „Talija“ gali patirti konkurencijos spaudimą iš abiejų pusių – tiek iš aukščiausios, tiek iš žemiausios kainų bei prekių kategorijos. Bendrovės sėkmė priklauso nuo gebėjimo išlaikyti aukštą produktų kokybę ir konkuruoti su įvairiais vartotojų segmentais. Turėtų būti atsižvelgta į tai, kad konkurentai skirtingai fokusuojasi ir pasiūlo įvairaus kainų ir kokybės lygio produktus, todėl IB „Talijai“ svarbu nustatyti unikalius privalumus ir tinkamai pritaikyti savo strategiją, siekiant išlikti konkurencinga rinkoje.

IB „Talija“ asortimento plėtros sprendimai

Tyrimo aktualumas – asortimento plėtra yra svarbi verslo strategija, leidžianti IB „Talija“ prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos sąlygų ir vartotojų poreikių. Pasirinkta asortimento plėtros strategija yra produktų linijos plėtra. Asortimento plėtros strategija, ypač naujų produktų linijų plėtra, yra esminė verslo augimo ir konkurencinio pranašumo dalis. Ši strategija leidžia įmonei diversifikuoti savo pasiūlą, pritraukti naujus klientus ir išplėsti rinkos dalį. Prieš pradėdant vykdyti šią strategiją buvo atliktas kiekybinis tyrimas su tikslu išsiaiškinti naujų prekių paklausą.

Tyrimo problema - koks apatinio trikotažo poreikis ir veiksniai, kurie skatintų vartotojus įsigyti prekes.

Tyrimo objektas - vartotojų poreikis apatiniam trikotažui.

Tyrimo tikslas - išanalizuoti vartotojų poreikį apatiniam trikotažui ir aktualius prekių veiksniai.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išsiaiškinti vartotojų poreikį naujai suformuotam apatinio trikotažo asortimentui
2. Nustatyti, kokios spalvos ir apatinis trikotažas labiausiai atkreiptų vartotojų dėmesį.
3. Išsiaiškinti, kiek vartotojai sutiktų mokėti už apatinį trikotažą.

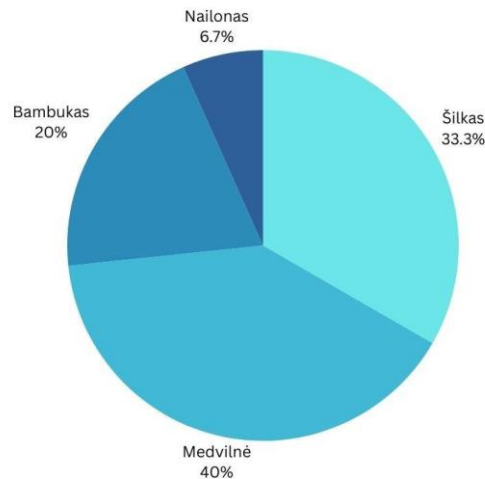
Tyrimo metodas - anketinė apklausa.

Respondentai: 83,3 proc. yra moterys, o likusi dalis 16,7 proc. yra vyriškos lyties atstovai. Net 91,7 proc. atsakiusių yra tarp 18 ir 24 metų amžiaus, o 8,3 proc. yra tarp 25 ir 34 metų amžiaus.

Tyrimo rezultatai:

Didžioji dalis atsakiusių nusprendė, jog pirktų apatinio trikotažą iš IB „Talijs“. Tačiau daugiau nei 16 proc. respondentų vis dėlto nesirinktų pirkti apatinio trikotažo iš imitacinės bendrovės.

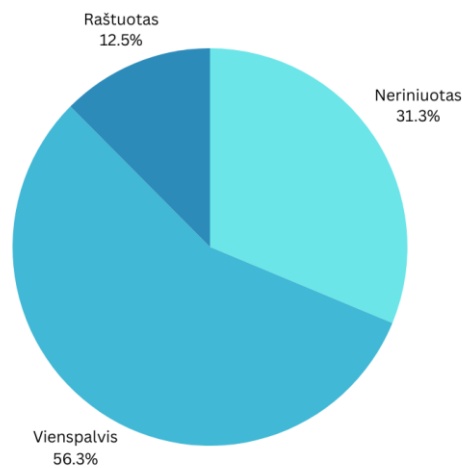
Respondentai buvo prašyti pažymėti labiausiai patinkančią apatinio trikotažo medžiagą (žr. 2 pav.).



2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal apatinio trikotažo sudėtį, procentais

Net 40 proc. apklaustųjų mėgsta medvilninį apatinį trikotažą, antroje vietoje 33,3 proc. respondentų mėgsta šilkinį apatinį trikotažą, bambuko medžiagą rinkosi 20 proc. apklaustųjų, o nailono 6,7 proc. atsakiusių.

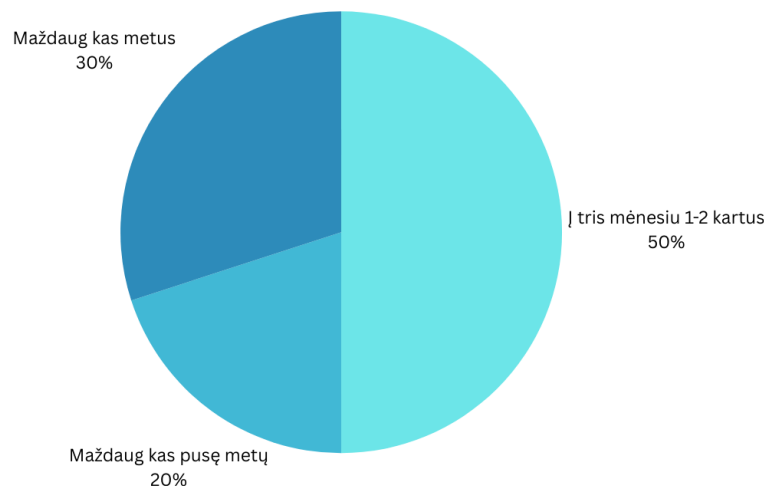
Kitame paveikslėlyje galima matyti respondentų apatinio trikotažo stilių (žr. 3 pav.).



3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal apatinio trikotažo stilių, procentais

Remiantis tyrimų rezultatais didžioji dalis respondentų yra linkę rinktis vienspalvį apatinį trikotažą (56,3 proc.). Mažesnę dalį apklaustųjų renkasi nėrinuotą (31,3 proc.) ir raštuotą (12,5 proc.) apatinį trikotažą. Apklauso metu didžioji dalis respondentų rinktųsi pirkti apatinio trikotažą moteriai, iš kurių sudaro daugiau nei 53 procentus apklaustųjų. Antroje vietoje pagal atsakymų skaičių, iš kurių 33,3 proc. pirktų rinkinį porai. Mažiausia dalis respondentų 6,7 proc. pasirinko rinkinį vyrui ir rinkinį joms. Pagal gautus atsakymus galima teigti, kad net 60 procentų apklaustųjų rinktųsi pirkti vieną trikotažo rinkinį, 30 proc. - 2 rinkinius, ir 10 proc. - 3 ir daugiau rinkinių. Tyrimo rezultatai parodė, kad tik 30 proc. respondentų sutinka už apatinį trikotažą mokėti 69,99 Eur. Remiantis respondentų atsakymais galima teigti, jog didžioji dalis apklaustųjų, iš kurių net 60 proc. atsakiusių, nesutinka už apatinį trikotažą (joms) mokėti 69,99 Eur. Vis dėlto net 30 proc. apklaustųjų sutiktų mokėti tokią sumą, o 10 proc. atsakė, jog jam ar jai nereikėtų tokio rinkinio. Galima pastebėti, jog 50 proc. apklaustųjų nesiryžtų mokėti 44,99 Eur už rinkinį (jiems). Tačiau 40 proc. respondentų visgi sutiktų mokėti nustatytą kainą, o 10 proc. atsakė, kad jiems nereikėtų tokio rinkinio. Pagal gautus apklausos rezultatus galima teigti, jog puse apklaustųjų (50 proc.) sutiktų už apatinį trikotažą (jam ir jai) mokėti 64,99 Eur, ir kita pusė respondentų nesutiktų. Net 70 proc. apklaustųjų sutiktų už apatinį trikotažą (moteriai) mokėti 37,99 Eur. Mažesnę apklaustųjų dalį (30 proc.) de ja nesutiktų. Pagal respondentų atsakymus galima suprasti, jog 60 proc. atsakiusių sutiktų mokėti 24,99 Eur už apatinį trikotažą (vyrui), o 40 proc. respondentų atsakė, jog nesutiktų mokėti tokios sumos.

Apklaustieji buvo paprašyti pasirinkti, kaip dažnai pirktų apatinį trikotažą (žr. 4 pav.).



4 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal apatinio trikotažo pirkimo dažnumą procentais

50 proc. respondentų rinkinį pirktų į tris mėnesius 1-2 kartus, mažesnė dalis (30 proc.) atsakiusiųjų pirktų maždaug kas metus, o likusi dalis 20 proc. respondentų yra pasiryžę pirkti maždaug kas pusę metų. Pagal gautus atsakymus nei vienas respondentas apatinio trikotažo nepirktų į mėnesį 1-2 kartus.

Remiantis gautais tyrimo rezultatais galima apsvarstyti asortimento plėtros galimybes.

IB „Talija“ asortimento plėtra skatina svarbias galimybes įgyjant konkurencinį pranašumą bei didinant naujų vartotojų kiekį. „Stilius, komfortas ir meilė gamtai – kolekcija visiems gyvenimo momentams!“ su šiuo šūkiu IB „Talija“ pristato naują asortimentą.

Naujame kataloge „Gundantis grožis“, galima rasti suderintą apatinį trikotažą, kurie pabrėžia šilumą, intymumą ir santykių puoselėjimą poroje arba su savimi, taip pat kataloge rasite didelį pasirinkimą įvairių modelių, spalvų ir dydžių apatinio trikotažo, kuris yra pagamintas iš natūralių medžiagų, tokios kaip organinis medvilnės audinys, viskozės pluoštai. Šie gaminių tipai ne tik skatina vartotojus rinktis draugiškas aplinkai alternatyvas, bet ir užtikrina puikų komfortą ir ilgaamžiškumą.

Naujo katalogo kūrimas grindžiamas rinkos tyrimu ir klientų poreikių analize, siekiant užtikrinti, kad pateiktas asortimentas atitiktų vartotojų lūkesčius ir poreikius. Dėmesys visas skiriamas kokybei, tvarumui, inovacijoms, kad kuo daugiau būtų užtikrintas vartotojų lojalumas bei bendrovės sėkmė. Šis asortimentas turės galimybę ne tik sukurti klientui teikiamą naudą, bet ir tinkamai atsižvelgti į gamtą, užtikrinant jos tausojimą, taip pat IB „Talija“ turės galimybę užimti stiprią poziciją konkurencinėje rinkoje, pabrėžiant unikalumą, kokybę ir gebėjimą atitikti vartotojų poreikius, tai leis bendrovei plėtoti savo verslą ir pasiekti ilgalaikį augimą.

Išvados

1. IB „Talija“, įkūrusi savo veiklą 2000 m., specializuojasi prekyboje trikotažo gaminiiais. Jos 2024 m. tikslai apima prekių pardavimų didinimą Lietuvos rinkoje, pardavimų skatinimo būdų parinkimą tiksliniam segmentui, prekių asortimento atnaujinimą bei žinomumo užsienio rinkose didinimą. Asortimente yra 12 katalogų, kurie taip pat prieinami anglų kalba. Asortimentas apima vandeniu atsparų trikotažą, vaikų rūbų kolekciją iš Nano dangos vasaros kostiumėlius, stilingus drabužius su bitėmis simbolika, tvarių medžiagų kolekcijas (PINATEX, apelsino šilkas, augalų sėklų integruoti drabužiai), bananų šilko pižamas, 3D spausdintus drabužius ir perdirbtą plastiko bei kavos tirščių batus.

2. IB „Talija“ pagrindiniai konkurentai – IB „Vigora“ ir IB „Turistlandija“. IB „Vigora“ taip pat kaip ir IB „Talija“ specializuojasi trikotažo prekyboje. Šios bendrovės asortimente galima rasti kokybiškų sportinių kostiumų, kurių kaina 55 eurai, o IB „Turistlandija“ turi platesnį asortimentą, jame galima rasti tiek dviračius, tiek trikotažą, produktų kainos prasideda nuo 7,50 Eurų iki 299 Eurų. IB „Turistlandija“ orientuojasi į platesnį vartotojų segmentą, kainų įvairovė leidžia bendrovei išlikti lankstesnei konkuruojant su kitomis bendrovėmis. IB „Talija“ bendrovė norint išlikti konkurencinga kitų bendrovių atžvilgiu, turėtų nuolat atnaujinti asortimentą ir fokusotis į skirtingas rinkas.

3. Išanalizavus kiekybinio tyrimo rezultatus galima teigti, jog produktų linijos plėtra yra tinkama strategija bendrovės veiklai vykdyti. Dauguma respondentų norėtų įsigyti apatinio trikotažo iš naujos produktų linijos, kurie būtų pagaminti iš medvilnės bei jų stilius atitiktų vienspalviškumą. Respondentai sutiktų mokėti už apatinį trikotažą 44,99 Eurais.

4. Naujo „Gundantis grožis“ katalogo sukūrimas ne tik atitinka vartotojų lūkesčius ir skatina aplinkos tausojimą, bet ir suteikia IB „Talija“ galimybę išryškinti savo unikalumą rinkoje, kokybę ir gebėjimą reaguoti į rinkos pokyčius. Norint užtikrinti ilgalaikį konkurencinį pranašumą, esminis žingsnis nuolat tobulinti bendrovės strategiją, siekiant išlaikyti stiprią poziciją rinkoje.

Literatūra

1. Dresch, A., Collatto D. C., Lacerda D. P. (2018). *Theoretical understanding between competitiveness and productivity: Firm level. Ingeniería y Competitividad*, Vol. 20(2), p. 69–86.
2. Kenton, W. (2017). *Assortment Strategy*. <https://www.investopedia.com/terms/a/assortment-strategy.asp>.
3. Kotler, Ph. (2010). *Rinkodara pagal Kotlerį*. Vilnius: Alma littera.
4. Makšėckas, E. (2018). *Valdžios remiamo žemdirbių neformaliojo profesinio mokymo poveikis šeimos ūkių konkurencingumui* (Doctoral dissertation, Aleksandras Stulginskis University).
5. Pajuodis, A. (2002). *Prekybos marketingas*.
6. Pascucci, F. (2018). *The export competitiveness of Italian coffee roasting industry*. *British Food Journal*, No. 120(7), p.1529 - 1546.
7. Vitunskienė, V., Serva E. (2006). *Atskleistas santykinis pranašumas: teorinis požiūris ir Lietuvos pieno sektoriaus analizė ES-15 atžvilgiu*. *Ekonomika*, Nr.73, p. 96–110.

ASSORTMENT DEVELOPMENT POSSIBILITIES IB „TALIJA“

The article discusses how the company aims to successfully expand its product range, adapt to changing consumer needs and remain competitive in the market. The article emphasizes that assortment development is an important business strategy that allows a company to attract new customers and expand market share. IB Italy chose a product line development strategy and conducted a quantitative study to assess consumer needs. The article also provides a strategy for the development of the new Tempting Beauty catalogue, which includes a new range. This catalog focuses on warmth, intimacy and nurturing relationships to meet consumer expectations and trends. It is analyzed how the new assortment can give IB "Talijs" a competitive advantage over its main competitors - IB "Turistlandija" and IB "Vigora" and help achieve long-term growth.

Keywords: assortment development, competitiveness, market, competition, catalog.

JONAVOS MIESTO TURIZMO POPULIARINIMAS TURINIO MARKETINGO PRIEMONĖMIS

*Kamilė Zdanevičiūtė (stud.), vadovė Aušrinė Černiauskienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Straipsnyje nagrinėjama turinio marketingo strategijų efektyvumo problema Jonavos miesto populiarinimui. Straipsnio tikslas – išanalizuoti, kaip turinio marketingo priemonės gali padėti šiuolaikiniams miestams pritraukti turistus ir investicijas, remiantis Jonavos miesto pavyzdžiu. Remiantis mokslinės literatūros šaltiniais, pateikiamos turinio marketingo sampratos, apibūdinami skirtingi turinio marketingo metodai ir jų pritaikymo galimybės. Darbo probleminis klausimas - kokią įtaką turinio marketingo priemonės daro Jonavos miesto žinomumui ir turistų pritraukimui? Šis klausimas yra svarbus, nes turinio marketingo veiksmingumas gali turėti didelę įtaką vietovės žinomumui ir turizmo plėtrai. Jonavos miesto atveju, gerai suplanuotas ir įgyvendintas turinio marketingas gali padėti pritraukti tiek vietinius, tiek tarptautinius turistus, skatinti ekonominį augimą ir pagerinti miesto įvaizdį. Taip pat nagrinėjama konkretus turinio marketingo strategijų taikymas Jonavos mieste, atsižvelgiant į vietos kultūros, istorijos ir gamtos išteklius, kaip būdus padidinti miesto patrauklumą ir žinomumą. Analizė grindžiama mokslinės literatūros šaltiniais ir atliktu kiekybiniu tyrimu.

Raktiniai žodžiai: turinio marketingas, socialinės medijos, skaitmeninis turinys, įtraukimo rinkodara, tradicinė rinkodara.

Įvadas

Temos aktualumas. Šiandieninėje sparčiai kintančioje rinkodaros aplinkoje turinio marketingas iškylo kaip vienas iš pagrindinių būdų pritraukti ir išlaikyti vartotojų dėmesį. Anot Seth Godin (2020), turinio marketingas yra strateginis marketingo požiūris, sutelktas į kokybiško, atitinkamo ir nuoseklaus turinio kūrimą bei platinimą, siekiant pritraukti ir įtraukti aiškiai apibrėžtą auditoriją. Turinio marketingo svarba miestų populiarinimui taip pat yra vis labiau vertinama. Miestai ir regionai vis dažniau naudoja turinio marketingą savo žinomumui didinti, kuriant unikalų ir įtraukiantį turinį, kuris pabrėžia jų kultūrinius, istorinius ir socialinius išteklius, kaip pastebėjo Amy Webb ir kt. (2021).

Problema - nors Jonavos miestas turi daug potencialo turizmo ir verslo plėtrai, jo žinomumas ir patrauklumas tiek vietos, tiek užsienio turistams bei investuotojams galėtų būti gerokai didesnis. Šiuolaikinėje informacinėje visuomenėje tradiciniai reklamos būdai tampa mažiau efektyvūs, o turinio marketingas atveria naujas galimybes miesto žinomumo didinimui. Tačiau iki šiol nėra aiškiai išnagrinėta, kaip būtent turinio marketingo strategijos galėtų būti pritaikytos Jonavos miesto populiarinimui.

Straipsnio tikslas - parengti turinio marketingo panaudojimo planą, Jonavos miesto turizmo populiarinimui.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti turinio marketingo teorinius aspektus ir taikymo strategijas turizmo vietovėje.
2. Įvertinti Jonavos miesto turizmo didinimo strategijas, taikant turinio marketingo priemones.

Objektas – turinio marketingo taikymo sprendimai Jonavos miesto turizmo populiarinimui.

Metodai: mokslinės bei kitos literatūros analizė ir lyginimas, apklausa raštu.

Turinio marketingo samprata

Turinio marketingas, kaip strategija, susiformavo kaip atsakas į besikeičiančius vartotojų informacijos suvartojimo įpročius ir technologijų raidą. Pasak Pulokaitės (2018), Joe Pulizzi, laikomas turinio marketingo teorijos ir tyrimų pradininku, įkūręs pirmąjį Turinio Marketingo Institutą, pabrėžia, kad turinio marketingo šaknys siekia dar XIX amžiaus pabaigą, kai prekės ženklai pradėjo leisti savo pirmuosius klientų žurnalus, siekdami tiesiogiai bendrauti su savo auditorija (Pulizzi, 2013). Neil Patel (2019) taip pat pabrėžia, kad „Turinio marketingas yra vienintelis marketingo likimas“, akcentuodamas, kad tradicinis pertraukiamasis marketingas tampa vis mažiau efektyvus prieš didėjančią informacinę triukšmą. Šie mokslininkai sutaria, kad turinio marketingas išaugo iš poreikio sukurti prasmingą, vertingą ir įtraukiantį turinį, kuris skatintų vartotojų įsitraukimą ir ištikimybę. Turinio marketingas, kaip strateginis požiūris, orientuotas į vertingo, atitinkamo ir nuosekliai pateikiamo turinio kūrimą bei platinimą, siekiant pritraukti ir išlaikyti aiškiai apibrėžtą auditoriją ir, galiausiai, skatinti vartotojų veiksmus, kurie yra naudingi organizacijai.

Turinio marketingas šiandien, yra viena iš pagrindinių strategijų, padedančių organizacijoms pritraukti ir įtraukti tikslinei auditorijai reikšmingą dėmesį per kokybiško turinio kūrimą ir platinimą. Pulizzi (2012) apibrėžia turinio marketingą kaip strateginį marketingo požiūrį, orientuotą į vertingo, atitinkamo ir nuoseklio turinio kūrimą bei pasidalijimą, siekiant pritraukti ir išlaikyti aiškiai apibrėžtą auditoriją ir, galiausiai, paskatinti vartotojų veiksmus, kurie yra pelningi organizacijai. Ši samprata pabrėžia turinio marketingo tikslinį ir strateginį pobūdį, skirtą sukurti ilgalaikius santykius su vartotojais. Anot Rowley (2008), turinio marketingas yra ne tik apie turinio kūrimą bet ir apie jo pasidalijimą, dialogo kūrimą ir bendruomenės įtraukimą. Pagal šią perspektyvą, turinio marketingas tampa dvipuse komunikacija tarp organizacijos ir jos auditorijos, kur vartotojai yra skatinami ne tik vartoti turinį, bet ir dalyvauti jo kūrime ir platinime.

Kotler ir kt. (2017) pristato dar vieną požiūrį, pabrėždami turinio marketingo svarbą kuriant prekės ženklą. Jie teigia, kad turinio marketingas yra būtinas norint pasakoti nuosekliai ir įtraukiančias prekės ženklą istorijas, kurios padeda sukurti stiprų emocinį ryšį su vartotojais. Šis požiūris pabrėžia naratyvo svarbą ir turinio gebėjimą pasakoti istorijas, kurios padeda prekės ženklui išsiskirti rinkoje. Svarbu paminėti, kad turinio marketingo samprata ir jos taikymas gali skirtis priklausomai nuo organizacijos tikslų ir tikslinės auditorijos. Kaip pastebi Holliman ir Rowley (2014), skirtingos auditorijos gali reikalauti skirtingo turinio tipo ir platinimo kanalų, todėl būtina atidžiai išnagrinėti ir suprasti auditorijos poreikius ir elgseną, siekiant efektyviai taikyti turinio marketingo strategijas. Turinio marketingas, kaip viena iš naujų rinkodaros formų, atsiranda kaip atsakas į šiuos iššūkius. Jis apima prasmingo turinio kūrimą ir dalijimąsi juo skaitmeninėje erdvėje, siekiant sukurti ir palaikyti ilgalaikius bei harmoningus santykius su vartotojais. Turinys suprantamas kaip bet kokia informacija ar medžiaga, paskelbta internete ar kita forma (Poradova, 2020), o turinio marketingo tikslas – sukurti bendruomenės jausmą ir vertę, nebandant tiesiogiai parduoti (Heimbach ir Hinz, 2018). Turinio Marketingo Institutas (2015) aprašo turinio marketingą kaip marketingo strategijos požiūrį, kuris yra orientuotas į svarbaus ir naudingo turinio sukūrimą bei jo dalijimąsi. Šis metodas yra skirtas pritraukti ir įtraukti aiškiai nustatytą ir išsamiai suprantamą tikslinę auditoriją, siekiant skatinti klientų veiksmus, kurie suteikia pelno ir vertės. Turinio marketingas – tai strategija, kurios esmė yra sukurti ir platinti reikšmingą, vertingą ir nuolat atnaujinamą turinį, siekiant pritraukti ir išlaikyti aiškiai apibrėžtą auditoriją, ir galiausiai paskatinti vartotojų veiksmus, kurie yra pelningi organizacijai. Šiandien turinio marketingo apibrėžimas yra nuolat plečiamas ir praturtinamas, atsižvelgiant į nuolatinę skaitmeninės rinkodaros evoliuciją. Norint geriau suprasti turinio marketingo apibrėžimą, žemiau esančioje lentelėje sudaryta autorės pagal Repovienė, 2017; Pulokaitė 2018) pateikiama keletos šių temų analizavusių mokslininkų apibrėžimų (Kaplan ir Haenlein, 2010; Joe Pulizzi, 2012; Holliman ir Rowley, 2014; Content marketing institute, 2015; M. Kilgour, S. Sasser ir R. Larke, 2015; N. Ahmad, R. Musa ir M. harun, 2016).

1 lentelė. Turinio marketingo apibrėžimai (sudaryta autorės pagal R. Repovienė, 2017; Pulokaitė 2018)

Mokslininkai	Turinio marketingo apibrėžimas
Kaplan ir Haenlein (2010)	Pabrėžia socialinių medijų ir skaitmeninio turinio svarbą turinio marketingo strategijoje, teigdami, kad šios platformos leidžia organizacijoms sukurti dialogą su vartotojais realiu laiku. Jų požiūriu, turinio marketingas yra neatsiejamas nuo socialinės medijos panaudojimo.
Joe Pulizzi (2012)	Apibrėžia turinio marketingą kaip metodą, orientuotą į vertingo turinio kūrimą ir platinimą, siekiant pritraukti, įtraukti ir išlaikyti tikslinę auditoriją. Pulizzi akcentuoja, kad svarbiausia yra turinio vertė vartotojui, o ne tiesioginė prekės ar paslaugos reklama.
Holliman ir Rowley (2014)	Skaitmeninis turinio marketingas apima kūrimą, platinimą ir bendrinimą atitinkamu ir aktualiū turiniu su tikslu daryti įtaką vartotojams jų pirkimo procese, skatinant juos atlikti įmonei naudingus veiksmus.
Content marketing institute (2015)	Turinio marketingas yra metodas, kuris remiasi svarbios ir naudingos informacijos kūrimu bei jos platinimu, siekiant pritraukti ir įtraukti tiksliai nustatytą auditoriją. Šis procesas orientuotas į klientų veiksmų, kurie teikia naudą ir pelną įmonei, skatinimą.

Skirtingai nuo tradicinės rinkodaros, kuri dažnai orientuota į trumpalaikę pardavimų skatinimą per tiesioginę reklamą, turinio marketingas siekia ilgalaikio įsitraukimo ir santykių su auditorija stiprinimo. Kaplan ir Haenlein (2010) pabrėžia socialinių medijų ir skaitmeninio turinio svarbą šiuolaikinėje turinio marketingo strategijoje, leidžiančia organizacijoms bendrauti su savo auditorija autentiškai ir interaktyviai. Šiuolaikinėje informacinėje visuomenėje vartotojai yra užbombarduoti reklamomis ir marketingo pranešimais, todėl turinio marketingas, teikiantis realią vertę vartotojui, tampa veiksmingesnis būdas pritraukti dėmesį. Rowley (2008) akcentuoja, kad turinio marketingas padeda išsiskirti rinkoje, teikiant unikalų ir vertingą turinį, kuris atitinka auditorijos poreikius ir interesus.

Vienas iš pagrindinių teorinių modelių, paaiškinančių turinio marketingo veikimo mechanizmus, yra įtraukimo rinkodara (engagement marketing). Holliman ir Rowley (2014) teigia, kad šis modelis remiasi idėja, jog svarbu ne tik pritraukti klientą, bet ir palaikyti su juo nuolatinę sąveiką. Tai pasiekiamą per turinį, kuris skatina vartotojus dalintis savo nuomonėmis, komentarais ir patirtimi, taip stiprinant ryšį su prekės ženklu. Remiantis šiuo apibrėžimu, galima išskirti pagrindinius turinio marketingo teorinius modelius, koncepcijas. Žemiau esančioje lentelėje pateikiama keletos šias koncepcijas analizavusių mokslininkų teorinių modelių.

2 lentelė. Turinio marketingo teoriniai modeliai, koncepcijos (sudaryta autorės pagal Kaplan, A.M. & Haenlein, M (2010), Pulizzi, J. (2012), Holliman, G. & Rowley, J (2014), McKee, R. (2016))

Teorinis Modelis/Koncepcija	Mokslininkas(-ai)	Metai	Apibrėžimas
Integracinis turinio marketingo modelis	Kaplan, A.M. & Haenlein, M.	2010	Siūlo, kaip integruoti turinio marketingą į bendrą rinkodaros strategiją, naudojant skaitmenines ir socialines medijas kaip pagrindinius kanalus turinio platinimui.
Turinio marketingo ekosistema	Pulizzi, J.	2012	Apibrėžia, kaip įmonės kuria, valdo ir optimizuoja turinį visose platformose siekiant įtraukti ir išlaikyti tikslinę auditoriją.
Turinio vertės modelis	Holliman, G. & Rowley, J.	2014	Analizuoja, kaip sukurtas turinys pridėtinę vertę teikia vartotojui ir kaip tai įtakoja vartotojo elgseną bei įsipareigojimą prekės ženklui.
Naratyvo marketingo teorija	McKee, R.	2016	Teigia, kad stiprios ir įsimintinos prekės ženklą istorijos yra raktas į sėkmingą turinio marketingą, pabrėžiant istorijų pasakojimo galios svarbą.

Turinio marketingo taikymas

Turinio marketingo taikymas šiuolaikinėje verslo aplinkoje yra neatsiejama sėkmingos rinkodaros strategijos dalis, leidžianti įmonėms sukurti ilgalaikius santykius su savo klientais. Turinio marketingas, anot Spinuzzi (2018), Du Plessis (2017), Liang ir kt. (2019), ir Poradova (2020), yra kompleksinis procesas, kuris apima ne tik turinio kūrimą ir platinimą, bet ir nuolatinę sąveiką su tikslinėmis auditorijomis. Anot Salminen ir kt. (2019) ir Järvinen bei Taiminen (2016), turinio marketingas apima įvairių rūšių turinio, tokių kaip tekstai, vaizdo įrašai, infografikai ir elektroninės knygos, kūrimą ir pasidalijimą juo per atitinkamas skaitmenines platformas. Tai leidžia įmonėms pasiekti savo klientus įvairesniais ir interaktyvesniais būdais, palyginti su tradicinėmis rinkodaros priemonėmis. SEO (paieškos sistemos optimizavimas) yra dar vienas svarbus turinio marketingo aspektas, kurį pabrėžia Neil Patel (2019). SEO leidžia užtikrinti, kad sukurtas turinys pasiektų kuo didesnę auditoriją internete, padidinant jo matomumą paieškos sistemose. Tuo tarpu Halevi ir O'Hanlon (2016) bei Wilcock (2018) akcentuoja socialinių tinklų ir tinklaraščių, kaip pagrindinių turinio platinimo kanalų, svarbą. Turinio marketingo veiksmingumas, kaip nurodo Wagner ir Boatright (2019) bei Repovienė ir Pažėraitė (2019), priklauso nuo gebėjimo sukurti aukštos kokybės, įtraukiantį ir auditorijos poreikius atitinkantį turinį. Svarbu ne tik informuoti klientus, bet ir skatinti jų sąveiką, dalijimąsi turiniu ir dalyvavimą bendruomenės veikloje. Iššūkiai, susiję su turinio marketingo taikymu, apima greitai kintančias vartotojų elgsenos tendencijas ir technologijas, taip pat būtinybę nuolat atnaujinti ir pritaikyti turinio strategijas prie esamų rinkos sąlygų. Tačiau, kaip rodo Radenković-Šošić (2013) ir Holliman bei Rowley (2014), nuoseklus ir strategiškai valdomas turinio marketingas leidžia įmonėms ne tik išlaikyti esamus klientus, bet ir pritraukti naujus, stiprinant prekės ženklo vertę ir skatinant įmonės augimą.

Turizmo sektoriuje turinio marketingas yra gyvybiškai svarbus pritraukiant lankytojus ir skatinant vietovių patrauklumą. Pasak Xiang ir Gretzel (2010), efektyvus turinio marketingas turizme apima autentiškų patirčių ir istorijų pasakojimą, kuris padeda potencialiems lankytojams įsivaizduoti save lankantis vietovėse. Pike (2019) pabrėžia, kad įtraukiantis vizualinis turinys, pvz., nuotraukos ir vaizdo įrašai, gali padidinti norą aplankyti konkrečias vietas. Sėkmės Matavimas - nepriklausomai nuo sektoriaus, turinio marketingo sėkmės matavimas yra svarbus aspektas. Bjørnland ir kt. (2017) pabrėžia, kad sėkmės matavimui turėtų būti naudojami įvairūs rodikliai, pvz., svetainės lankomumas, socialinės žiniasklaidos įsitraukimas ir konversijos rodikliai. Šie matavimai padeda organizacijoms įvertinti turinio marketingo veiksmingumą ir atlikti būtinus strategijos koregavimus. Turinio marketingas turizmo sektoriuje yra labai svarbus, kadangi ši strategija leidžia organizacijoms pasiekti potencialius klientus, pateikiant įdomų, aktualų ir vertingą turinį. Turinio marketingas turizmo sektoriuje gali būti taikomas įvairiais būdais, siekiant pritraukti lankytojus, skatinti paslaugų naudojimą ir kurti teigiamą prekės ženklo įvaizdį.

- **Interaktyvūs žemėlapiai ir kelionių maršrutai** - Rebecca Lieb (2018) pabrėžia, kad vizualinis turinys, pavyzdžiui, interaktyvūs žemėlapiai ir kelionių maršrutai, yra itin svarbūs turizmo turinio marketinge. Tokių įrankių pagalba galima detaliam pristatyti lankytinas vietas, pasiūlyti individualizuotus kelionių planus.

- **Blogai su patarimais ir gudrybėmis** - Joe Pulizzi (2020) teigia, kad naudingas ir įkvepiantis turinys, pavyzdžiui, blogai su kelionių patarimais, gali padidinti lankytojų įsitraukimą ir paskatinti jų norą lankyti siūlomas vietas.

- **Atsiliepimų paskelbimas** - Ann Handley (2019) akcentuoja, kad klientų atsiliepimai yra gyvybiškai svarbūs, nes jie padeda kurti pasitikėjimą ir autoritetą. Klientų patirties dalijimasis yra puikus būdas pabrėžti teikiamos paslaugos kokybę.

- **Vaizdo turinys ir virtualios kelionės** – Mark Schaefer (2021) pažymi, kad vaizdo turinys, įskaitant virtualias keliones, leidžia potencialiems lankytojams patirti vietas nuotoliniu būdu, skatinant jų norą aplankyti vietas asmeniškai.

- **Pasakojimų kūrimas (Storytelling)** – vienas iš galingiausių turinio marketingo įrankių yra pasakojimų kūrimas. Tai gali būti istorijos apie vietos kultūrą, tradicijas ar net atsiliepimai iš praeitų lankytojų. Smith ir kt. (2018) pabrėžia, kad autentiškų istorijų pasakojimas apie vietos gyventojų patirtis gali padidinti turistų susidomėjimą ir skatinti jų norą patirti panašias patirtis.

- **Interaktyvus turinys** – technologijų pažanga suteikia galimybes kurti interaktyvų turinį, tokią kaip virtualios ekskursijos, žaidimai, kuriuos galima žaisti naršyklėje, ar net AI pagrindu veikiančius mokymo kursus apie lankytinas vietas. Jones (2020) atkreipia dėmesį į virtualių ekskursijų populiarumą, ypač atsižvelgiant į pasaulines kelionių apribojimus, ir kaip jos gali padėti išlaikyti turistų susidomėjimą bei skatinti būsimas keliones.

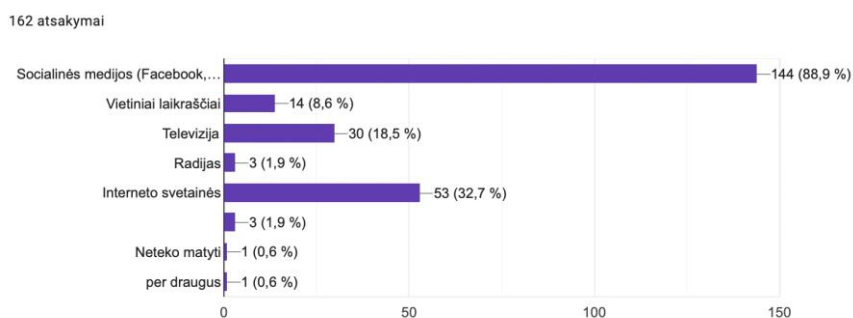
- **SEO optimizuotas turinys** – turinio optimizavimas paieškos sistemoms (SEO) yra būtinas, kad potencialūs turistai lengvai rastų informaciją. Raktažodžių tyrimas ir jų integravimas į turinį gali padėti pasiekti aukštesnes pozicijas paieškos sistemose. Wilson ir kt. (2019) nagrinėja, kaip SEO strategijos, susijusios su turizmo sektoriumi, padidina matomumą ir trauką internete.

- **Socialinės žiniasklaidos kampanijos** – socialinė žiniasklaida yra puiki priemonė turinio platinimui. Organizacijos gali pasinaudoti influencerių marketingu, konkursais ir tiesioginiais transliacijų įrašais, kad sukurtų įtraukiantį ir dalijamą turinį. Patel (2017) akcentuoja „influencerių“, marketingo svarbą turizmo sektoriuje, nurodydamas, kaip autentiški, patikimi nuomonių lyderiai gali teigiamai paveikti vartotojų sprendimus.

Turinio marketingas turizmo sektoriuje padeda pasiekti potencialius klientus pateikiant įtraukiantį ir vertingą turinį, tokį kaip autentiškos vietos istorijos, interaktyvios ekskursijos, SEO optimizuotas turinys ir socialinės žiniasklaidos kampanijos. Šios strategijos leidžia padidinti turistų susidomėjimą ir skatina juos patirti siūlomas patirtis, remiantis įvairių autorių tyrimais ir analizėmis. Pasak, Repovienės ir Pažėraitės (2023), turinio marketingas yra svarbus aspektas, skatinantis klientų vertės kūrimą, kas yra itin svarbu turizmo marketingo srityje. Jos aptaria, kaip efektyviai sukurtas ir taikytas turinys gali padidinti turistų susidomėjimą ir prisidėti prie teigiamo vietos prekės ženklo įvaizdžio formavimo.

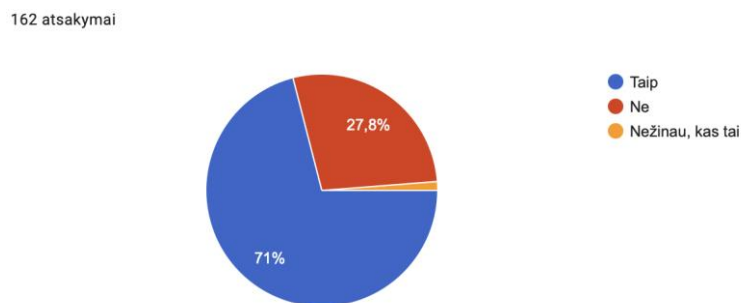
Jonavos miesto turizmo populiarinimas turinio marketingo priemonėmis: respondentų apklausa

Tyrimu buvo siekiama išanalizuoti turinio marketingo poveikį Jonavos miesto turizmo populiarinimui. Tyrimui pasirinktas kiekybinio tyrimo metodas – apklausa. Tyrimo dalyviai – Jonavos miesto gyventojai ir miesto svečiai. Tyrimui atlikti buvo parengtas klausimynas, kurį sudarė 16 klausimų apie platformas, kuriose dažniausiai matoma informacija apie Jonavą, turinio rūšis socialiniuose tinkluose, bei turinio marketingo efektyvumą turizmo skatinimui. Siekiant išsiaiškinti, kokie informacijos sklaidos kanalai yra labiausiai populiarūs tarp Jonavos gyventojų ir miesto lankytojų, respondentams buvo pateikti keli variantai, tokių kaip socialinės medijos, vietiniai laikraščiai, televizija, radijas ir interneto svetainės, ir galimybė nurodyti kitus kanalus. Be to, tyrimas siekė nustatyti, kaip dažnai Jonavos miesto informacija pasiekia žmones per socialinius tinklus, ar miesto socialiniai tinklai yra aktyviai naudojami, ar potencialus turinys yra įdomus gyventojams bei lankytojams, ir kaip vertinamas turinio patrauklumas. Taip pat buvo tiriami lankytojų kelionių įpročiai, nuomonės apie tai, kokia informacija labiausiai įtakotų sprendimą aplankyti Jonavą, kokio turinio trūksta, ir ar lankytojams būtų įdomūs vaizdo įrašai apie Jonavos turizmo atrakcijas. Anketinė apklausa Jonavoje padėjo išsiaiškinti, kokie socialiniai tinklai ir turinio tipai labiausiai traukia dėmesį, kaip skirtingos turinio marketingo kategorijos veikia turistų sprendimus apsilankyti mieste, bei ar turinio marketingo iniciatyvos yra sėkmingai įgyvendinamos ir kokį poveikį jos daro miesto turizmo plėtrai. Anketos rezultatai parodė, kad pagrindinė Jonavos lankytojų amžiaus grupė yra 19-25 metai. Net 88,9 proc. respondentų teigė naudojantis socialiniais tinklais, o pagrindinės naudojamos socialinių tinklų platformos yra „Facebook“, „Instagram“ ir „TikTok“ (žr. 1 pav.).



1 pav. Respondentų atsakymai į klausimą, kuriose platformose dažniausiai mato turinį/informaciją apie Jonavą (sudaryta autorės, 2024)

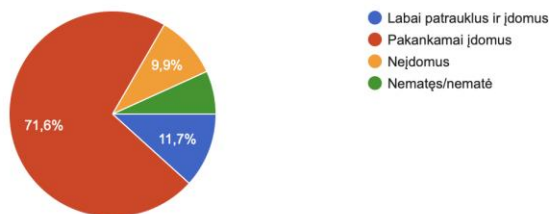
Dauguma lankytojų ir miesto gyventojų teigė, kad socialiniuose tinkluose susiduria su Jonavos informacija "dažnai" arba "kartais", o tai rodo aktyvų turinio sklaidą šiose platformose. Tarp tų, kurie seka Jonavos miesto socialinių tinklų paskyras, net 71% patvirtino tai darantys, parodant aukštą įsitraukimą ir susidomėjimą miesto turiniu (žr. 2 pav.).



2 pav. Respondentų atsakymai į klausimą, ar seka kokias nors Jonavos miesto socialinių tinklų paskyras (sudaryta autorės, 2024)

Taip pat, 84% respondentų nurodė, kad jiems įdomus turinys apie Jonavą ir jie mielai jį skaitytų, o tai rodo didelį potencialą tolesniam turinio marketingo plėtojimui. Taip pat svarbu paminėti, kad 71,6% respondentų įvertino matomą turinį socialiniuose tinkluose kaip "pakankamai įdomų", o tai rodo teigiamą bendrą įspūdį apie esamą turinį (žr. 3 paveikslė).

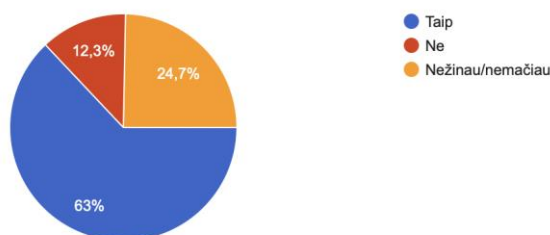
162 atsakymai



3 pav. Respondentų atsakymai į klausimą, ar turinys/informacija, kuri mato socialiniuose tinkluose apie Jonavą, yra patrauklus ir įdomus (sudaryta autorės, 2024)

Tyrimo taip pat buvo išsiaiškinta, kad nors 63% respondentų mano, kad Jonavos turinys internetinėje svetainėje yra įdomus ir pritraukiantis, vis dar yra vietos tobulėjimui, nes 24,7% nurodė priešingai. Tai rodo būtinybę toliau gerinti svetainės turinį, kad jis taptų dar įtraukiančiu (žr. 4 pav.).

162 atsakymai



4 pav. Respondentų atsakymai į klausimą, ar mano, kad Jonavos turinys internetinėje svetainėje yra įdomus ir pritraukiantis (sudaryta autorės, 2024)

Bendri tyrimo rezultatai rodo, kad Jonavos miesto turizmo ir turinio marketingo strategijos turėtų būti orientuotos į skaitmeninę erdvę, atsižvelgiant į populiarumo augimą ir gyventojų bei lankytojų technologinio įsitraukimo tendencijas. Tai leistų optimizuoti turinio prieinamumą ir pritaikymą, atitinkant įvairių amžiaus grupių ir demografinių segmentų poreikius.

Išvados

1. Turinio marketingas, kaip svarbi rinkodaros strategija, įtraukia tikslinę auditoriją per vertingą ir įtraukiantį turinį, kuriuo siekiama ilgalaikių ryšių su vartotojais. Anot Joe Pulizzi (2012) ir Gretzel ir kt. (2015), vietovės yra skatinamos naudoti naratyvus ir vizualinę mediją kaip būdus pasakoti savo unikalias istorijas, kurios pabrėžia kultūrinius, istorinius ir socialinius išteklius, didinant savo žinomumą ir pritraukiant turistus.

2. Jonavos miesto pavyzdys parodo, kad miesto unikalios savybės, tokios kaip kultūriniai renginiai ir gamtos grožis, gali būti panaudotos efektyviai turinio marketingo strategijoje. Tai padeda sukurti pritaikytą ir įtraukiantį turinį, skatinantį lankytojų susidomėjimą ir norą lankyti miestą. Įtraukus lokalų turinį ir skaitmenines platformas, galima pasiekti didesnę auditorijos įtraukimą ir bendravimą realiu laiku. Strateginis turinio marketingo panaudojimas turizmo populiarinimui Jonavoje apima kūrybiškų ir autentiškų naratyvų bei vizualinio turinio kūrimą, siekiant atspindėti miesto identitetą ir vertes. Panaudojant įvairius turinio formatus, kaip straipsniai, vaizdo įrašai, socialinės medijos turinys, taip pat interaktyvūs ir edukaciniai turinio tipai, Jonava gali efektyviau pritraukti ir įtraukti tiek vietinius, tiek tarptautinius turistus.

Literatūra

1. Bjørnland, D., ir kt. (2017). Measuring the impact of social media marketing on tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(7), 800-816.
2. Content Marketing Institute. (2021). B2B Content Marketing: 2021 Benchmarks, Budgets, and Trends. Retrieved from Content Marketing Institute website, 1(1), 1-22.
3. Godin, S. (2020). Content Marketing as a Strategic Approach in Rapidly Changing Marketing Environments. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 28(4), 401-415.
4. Halevi, G., & O'Hanlon, R. (2016). Social Media and Blogging: Core Components of Content Marketing. *Social Media + Society*, 2(1), 87-95.

5. Holliman, G., & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: Marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8(4), 269-293.
6. Jones, S. (2020). The Rise of Virtual Tours: Engaging Audiences in the Age of Travel Restrictions. *Travel Technology Journal*, 22(4), 310-325.
7. Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing Marketing Automation for B2B Content Marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, 164-175.
8. Kaplan, A.M., & Haenlein, M. (2010). Integrative Content Marketing Model: Using Digital and Social Media for Widespread Content Distribution. *Marketing Science*, 29(1), 85-102.
9. Kotler, P., ir kt. (2017). The Importance of Content Marketing in Building Brand Value. *Journal of Brand Management*, 24(3), 188-202.
10. Lieb, Rebecca (2018). "Content Marketing: Think Like a Publisher - *How to Use Content to Market Online and in Social Media*", 2(1), 45-60.
11. McKee, R. (2016). Narrative Marketing Theory: The Power of Storytelling in Building Successful Brand Strategies. *Journal of Strategic Marketing*, 24(4), 297-310.
12. Patel, N. (2019). Content Marketing: The Only Future of Marketing. *Journal of Digital Marketing*, 34(1), 112-120.
13. Pike, S. (2019). Destination Branding and Marketing: Successful Strategies to Attract Tourists. *Tourism Management*, 74, 195-204.
14. Pulokaitė, M. (2018). Turinio marketingo priemonių pritaikymo galimybės nišinių kūrybinių industrijų produktų populiarinimui. Menų fabriko „Loftas“ ir dizaino leidinio „Created in Lithuania“ atvejų analizė (Doctoral dissertation, Vilniaus dailės akademija).
15. Pulizzi, J. (2012). *The Rise of Content Marketing*. Content Marketing Institute, 1(1), 10-20.
16. Poradova, P. (2020). "Content as a Key Concept in Various Areas of Reality".
17. Radenković-Šošić, B. (2013). Strategic Content Marketing: Long-Term Brand Value Building. *European Journal of Marketing*, 47(3/4), 418-437.
18. Repovienė, R., & Pažeraitė, A. (2023). Content marketing towards customer value creation. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*.
19. Repovienė, R. (2017). Turinio marketingo taikymas socialiniuose tinkluose. Lietuvos aukštųjų mokyklų vadybos ir ekonomikos jaunųjų mokslininkų konferencijų darbai.
20. Rowley, J. (2017). Understanding digital content marketing. *Journal of Marketing Management*, 33(9-10), 675-690.
21. Salminen, J., ir kt. (2019). The Impact of Content Marketing Across Digital Platforms. *Journal of Digital Commerce*, 40(3), 245-259.
22. Schaefer, M. (2021). Video Content and Virtual Tours: Enhancing Remote Experience to Boost Physical Visits. *Journal of Digital Media & Tourism*, 15(3), 204-219.
23. Webb, A., ir kt. (2021). The Role of Content Marketing in Urban Development. *Urban Studies Journal*, 58(2), 295-312.
24. Wagner, B., & Boatright, K. (2019). Content Marketing Effectiveness: Assessing Quality and Strategy. *Journal of Marketing Analytics*, 7(2), 95-106.
25. Wilson, D. & Carter, L. (2020). Educational Content Marketing: E-books and White Papers. *Content Strategy Review*, 4(3), 88-102.
26. Wilcock, A. (2018). Driving Engagement Through Social Media Content Distribution. *Journal of Social Media Strategy*, 5(4), 202-217.
27. Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179-188.

PROMOTING TOURISM IN THE TOWN OF JONAVA THROUGH CONTENT MARKETING

The article deals with the problem of the effectiveness of content marketing strategies for the promotion of the city of Jonava. The aim of the paper is to analyze how content marketing tools can help modern cities to attract tourists and investments, based on the example of Jonava. Based on scientific literature sources, the paper provides an overview of the concept and application of content marketing, outlines the theoretical aspects of destination attraction, and describes different content marketing methods and their application possibilities. The problematic question of the thesis is: what impact do content marketing tools have on the awareness of Jonava city and attraction of tourists? This question is important because the effectiveness of content marketing can have a significant impact on destination awareness and tourism development. In the case of Jonava, well-planned and implemented content marketing can help attract both domestic and international tourists, stimulate economic growth and improve the city's image. It also explores the specific application of content marketing strategies in Jonava, taking into account the local cultural, historical and natural resources, as ways to increase the attractiveness and visibility of the city. The analysis is based on scientific literature sources and quantitative research.

GARSŲ MARKETINGO SPRENDIMAI PREKYBOJE

*Gintarė Žilinskytė (stud.), Gabrielė Paškauskaitė (stud.), Kajus Marijus Vasiliauskas (stud.),
vadovė Rasa Gudonavičienė
Kauno technologijos universitetas*

Anotacija

Garsų marketingas yra viena iš juslių marketingo dedamųjų, naudojama prekyboje siekiant paveikti vartotojų priimamus sprendimus. Štorkį sensorinį marketingą prekių ženklai naudoja iki šių dienų, dėl to svarbu iširti, kiek tai yra veiksminga ir kokiū būdu tai veikia. Šiame straipsnyje nagrinėjama garsų marketingo samprata, remiantis metai iš metų surinkta ir kaupta įvairių autorių informacija, jo ryšys su kitomis juslėmis: regėjimu, kvapu, skoniu, lytėjimu. Straipsnyje daug dėmesio skiriama garsų marketingo pritaikymui bei panaudojimui prekyboje. Nagrinėjant įvairius tyrimus bei realius pavyzdžius aiškinamasi, kaip garsų panaudojimas veikia vartotojų sąmonę bei daro įtaką jų priimamiems sprendimams. Pateikiami statistiniai duomenys, pagrindžiantys garsų marketingo įtaką bei veiksmingumą, duomenys palyginami su kitų juslių veiksmingumo statistiniais duomenimis. Taip pat analizuojami literatūros bei informaciniai šaltiniai siekiant išsiaiškinti, kaip skirtingi garsai ir skirtingi muzikos žanrai veda link skirtingų pirkimo sprendimų. Gauti rezultatai parodė, jog garsų marketingas yra veiksmingas įrankis vartotojų pirkimo ketinimams valdyti.

Raktiniai žodžiai: juslių marketingas, garsų marketingas, lojalumas prekių ženklui.

Įvadas

Temos aktualumas: remiantis duomenų portalu „Statista“, 2022 metais Europos šalys bendrai sudėjus išleido virš 142 milijonų eurų marketingo kampanijoms (2024). Siekdamos sutaupyti, įmonės ieško būdų, kaip išgarsinti savo prekių ženklo vardą neišleidžiant didelių sumų marketingo kampanijoms. Atliekant tyrimą buvo nustatyta, jog net 95% žmonių sprendimų yra priimami sąmoningai (Zaltman, 2003), dėl to prekių ženklai nusprendė įveikinti vartotojų sensorinę sistemą panaudojant garsus, vaizdus ar kvapus. Iš to atsirado tai, ką šiais laikais vadiname sensoriniu marketingu.

Tyrimo problema: kokią įtaką turi garsų marketingo panaudojimas vartotojų pirkimo sprendimams?

Tyrimo tikslas: Iširti garsų marketingo panaudojimą prekyboje bei jo įtaką vartotojų pirkimo sprendimams.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti garsų marketingo sampratą ir kilmę;
2. Iširti garsų marketingo panaudojimo prekyboje strategijas bei galimą poveikį vartotojams;
3. Atlikti garsų marketingo įtakos pirkimui tyrimų apžvalgą.

Tyrimo objektas: prekybos vietoje naudojami garsai ir jų poveikis vartotojams.

Tyrimo metodai: literatūros šaltinių analizė, realių pavyzdžių nagrinėjimas, tyrimų apžvalga, statistinių duomenų analizė.

Garsų marketingo samprata ir kilmė

Siekiant sėkmingai įsitvirtinti rinkoje ir patenkinti vartotojo lūkesčius, svarbu atkreipti dėmesį į vartotojo pirkimo kelią bei supančius skirtingus sąmoningus ir nesąmoningus veiksnius, kurie turi įtakos pirkimui ir vartotojo pasitenkinimui. Būtent sensorinis marketingas leidžia specialistams detaliau išanalizuoti vartotojo sąmonę veikiančius veiksnius ir juos panaudoti strategiškai. Sensorinis marketingas yra paremtas emociniais ir elgesio veiksmiais, kurie padeda parduoti produktus ir paslaugas. Į tai įeina veiklos, kurios vartotojui sukuria teigiamas emocijas ir patirtį. Tai apima regėjimą, kvapą, skonį, girdėjimą ir prisilietimą (Išoraitė ir Ambrusevič, 2023). Atsižvelgiant į sensorinio marketingo dedamąsias, reikia įvertinti kiekvieno svarbą bei galimą koreliaciją. Lindström (2010) teigė, kad prekių ženklai, kurie naudojo daugiau negu vieną juslę savo marketingo veikloje, buvo žymiai sėkmingesni, nei tie, kurie naudojo vieną ar vos kelias jusles.

Regėjimas. Ši juslė vaidina lemiamą vaidmenį mūsų suvokime ir pasaulio interpretacijoje. Evoliucijos dėka, rega tapo viena iš svarbiausių juslių, o vizualiniai dirgikliai dažniausiai yra pranašesni už kitus (Koszembar-Wiklik, 2019). Regėjimas leidžia mums atpažinti spalvas, šviesas ir jų intensyvumą, daiktų dizainus ir grafikas, produkto pakuotę, interjero dizainą bei perduodamas žinutes ir kitus motyvus (Kuczamer-Kłopotowska, 2014). Atsižvelgiant į regos svarbą, prekybos parduotuvių išdėstymas turi įtakos pirkėjo vizualinei patirčiai ir parduotuvėje praleistam laikui, naršymui tarp lentynų ir dėmesio bei pinigų paskirstymui apsiperkant (Mowrey ir kt., 2019). Dėl to galima daryti prielaidą, kad regėjimas yra neatsiejamas nuo bendro vartotojų pasitenkinimo ir ketinimo mokėti, kadangi vizualiniai stimulai gali veikti tiek sąmoningai, tiek nesąmoningai, dėl to vartotojas susidaro tam tikrą įvaizdį apie pirkimo vietą bei norą pirkti ar nepirkti.

Kvapap. Kvapo naudojimas marketinge (dar kitaip vadinama aromatų marketingas) sukuria jaukią atmosferą arba padeda sukurti asociacijas su specifiniais kvapais ir tam tikrai prekių ženklais ar produktais. Taip pat, supantys kvapai turi didelę įtaką nuotaikai – ją gerina arba suprastina (Koszembar-Wiklik, 2019). Siekiant tinkamos asociacijos ir prisimenamumo, svarbu atkreipti dėmesį į fizinės parduotuvės aromatus, tačiau ši problema nepaliečia internetinės prekybos, kas sutaupo išlaidų kiekį įmonėms. Analizuojant atliktą tyrimą apie aromato įtaką vartotojų sprendimui pirkti

(Berčik ir kt., 2022), autoriai išanalizavo, kad kavos aromatas turi vieną iš didžiausių atpažįstamumą bei patrauklumą vartotojams, tačiau, pavyzdžiui, sausainių kvapas tyrimo metu sukėlė didžiausią nepasitenkinimą. Tyrimo rezultatai rodo, kad nepaisant aromatų specifiškumo ar masinio patrauklumo, rinkoje gali pasitaikyti variantų, kuomet keletas vartotojų gali būti nepatenkinti aromatu ar jo neatpažinę – suirzti. Taip pat, paaiškėjo, jog aromatinų kvapų panaudojimas pardavimų sektoriuje gali padidinti pardavimų apimtį apie 7% , tačiau svarbu nepamiršti ir tokių faktorių, kaip: oras, kainos, sezonas bei vieta. Kaip ir minėta, kvapai turi įtakos pirkėjų savijautai bei asociacijai, dėl to noras pirkti gali padidėti.

Skonis. Skonio pojūtis mūsų gyvenime yra svarbus fizinis, socialinis ir netgi emocinis pojūtis. Skonio pojūčiai keičiasi iš kultūros į kultūrą ir net tarp žmonių toje pačioje kultūroje. Taip pat, skonio pojūčiams turi įtakos ir kiti veiksniai, tokie kaip aplinka ar nuotaika. Kalbant apie suvokimą, skonis glaudžiai susijęs su kvapais. Kvapus sujungus su skoniu, sukuriama pojūtis, kuris padeda prisiminti patyrimus (Erenkol ir Merve, 2015). Svarbu įvertinti ir tai, kuriame sektoriuje norima pasinaudoti skonio pojūčiu. Pavyzdžiui, maisto sektoriuje skonio svarba bus žymiai didesnė nei aprangos sektoriuje. Dėl to, maisto mažmenininkams reikia skirti daugiau dėmesio skoniui bei vizualiniams pateikimams, kad vartotojas patirtų didesnę pasitenkinimo lygį (Simha, 2020). Skonis yra svarbus ir atpažįstamumo atveju, kadangi specifinis prekių ženklas skonis gali padėti išsiskirti iš konkurentų produkcijos.

Prisilietimas. Prisilietimams daro įtaką tekstūra ir produkto paviršius, iš ko jis pagamintas, kokia jo forma ar temperatūra (Koszembar-Wiklik, 2019). Vartotojai dažniausiai pirkdami neapsiriboja vien prekės išorinių savybių įvertinimu, bet siekia ją taip pat paliesti ar kitaip apčiuopti. Prekyboje svarbu atkreipti dėmesį į visus elementus, kurie galėtų turėti specifines asociacijas liečiant, siekiant užtikrinti sklandų vartotojo apsipirkimo kelią. Pastebima, kad vanduo, esantis stiklinėje pakuotėje yra suvokiamas kaip vanduo, kuris yra geresnės kokybės, nei tas, kuris yra plastikiniuose buteliuose (Erenkol ir Merve, 2015).

Garsai. Dauguma mažmeninių parduotuvių valdytojų parduotuvėse įjungia atsitiktinį muzikos grojaraštį ir reklamas (pasiūlymus), kurie kartojasi visą dieną, tačiau jie ne visada suvokia poveikį bei pasekmes, kurį muzika turi jų klientams ir parduotuvės atmosferai. Todėl dabar mažmenininkai turi itin atsargiai parinkti savo garso takelius ir nežiūrėti pasyviai į šį faktorių (Borromini, 2021). Tinkamai parinkta muzika gali paveikti lankytojus daug labiau nei galvojame. Gerai parinkta melodija apsipirkinėjant iškart formuoja teigiamą nuomonę apie patį prekybos centrą ir jo komponentus (prekes, lokaciją, prekių išdėstymą, darbuotojus). Foninė muzika gali sukelti ir sužadinti įvairias emocijas, prisiminimus, o tai reiškia, jog prekybos vietos gali netiesiogiai valdyti lankytojų būseną bei patirtį. Muzika gali turėti ir raminamąjį poveikį, kas leistų lankytojams apsipirkinėjimą asocijuoti su tam tikra terapija bei atsipalaidavimo būdu. Stipriausiai garsai prekyboje veikia lankytojų elgesį, skatina impulsyvų pirkimą, padidina arba sumažina apsipirkimo greitį bei pardavimų apimtį (Yi ir Kang, 2019).

Pasak žymaus marketingo rašytojas ir profesorius Kotler (1974 jau daug anksčiau savo knygoje „Atmospherics as a marketing tool“ rašė, jog žmonės perka produktus ar paslaugas ne vien dėl jos pagrindinės, apčiuopiamos naudos, o dėl viso paketo, kas įeina į tą prekę. Vienas iš svarbiausių atributų yra vieta, kur perkama prekė. Štai nuo tada mažmenininkai įvairiais būdais bando sukurti savo savitą, autentišką bei įsimenamą atmosferą parduotuvių lankytojams. Tam, kad ta atmosfera dar labiau išsiskirtų, yra naudojami įvairūs jutiminiai elementai, tokie kaip garsai, vaizdai, aromatas ar net temperatūra (Kapoor, 2016). Muzika ir jos sukliamas skambesys, garsas yra viena iš stipriausių ir efektyviausių stimulų tam tikroms nuotaikoms ar patirčiai susiformuoti (Petruzzelli ir kt., 2014), būtent dėl to ji yra neatsiejama mažmeninės parduotuvės dalis. Šis dirgiklis sukelia tokias lankytojų emocijas, kaip susijaudinimas, malonumas, nostalgija, ramybė, kas daro įtaką pirkėjų elgesiui, vertinimui, prekių asociacijoms. Muzika vis dažniau suprantama kaip parduotuvės funkcija, kuri ne tik kuria aplinką, kurioje galima įsigyti reikiamų prekių, bet ir padeda sukurti holistinę patirtį apsipirkimo metu (Fujiwara, 2018).

Taigi, juslių marketingo pritaikymas mažmeninėje prekyboje turi teigiamą poveikį vartotojų pasitenkinimo lygiui ir ketinimui pirkti. Taip pat, priklausomai nuo mažmenininko specifikos, dažniausiai yra pasirenkamos juslės, kurias siekiama sužadinti. Garsai juslių marketinge išsiskiria savo specifiškumu, kadangi jie yra vieni iš stipriausių stimulų, kurie padeda sukurti atitinkamas asociacijas ar sukurti atitinkamas vartotojų nuotaikas.

Garsų marketingas prekyboje

Garsų marketingas yra populiarus įrankis tarp prekių ženklų, siekiančių sukelti vartotojams teigiamas asociacijas, prisimenamumą bei lojalumą prekių ženklui. Toks įrankis gali būti naudojamas prekyboje įvairiose parduotuvėse nuo didelių prekybos centrų iki mažų specializuotų parduotuvių, o kartais prekių ženklai randa būdą, kaip panaudoti garsų marketingą ir sukurti lojalių klientų bazę net nenaudojant fizinės prekybos vietos.

Garsų marketingas – prekių ženklas dalis

Šiais laikais nebe toks populiarus, tačiau visiems gerai žinomas prekių ženklas „Nokia“, taip panaudojo garsų marketingą, kad jo telefonų melodiją „Nokia tune“ vartotojai pamena iki šiol. Taip yra todėl, kad vartotojai, naudodamiesi „Nokia“ telefonais ir sulaukdami skambučių visada girdėdavo vieną ir tą pačią melodiją (tiesa, iki kol atsirado funkcija pasirinkti skambučio melodiją). Dėl dažno tos pačios melodijos girdėjimo, vartotojams „Nokia tune“ tapo asociacija „Nokia“ telefonams (Quartz, 2018). Kitas gerai žinomas garsas yra „Microsoft“ operacinės sistemos „Windows“ kompiuterio įsijungimo garsas „Windows startup sound“ (The music network, 2021). Kiekvieną kartą vartotojai,

įsijungdami kompiuterį su „Windows“ operacine sistema, girdėdavo tą patį specifinį garsą ir net užsimerkę, tikėtina, galėtų atpažinti, kam tas garsas priklauso. Vėlgi, surta tam tikra asociacija su prekių ženklų panaudojant garsų marketingą.

Tokių garsų marketingą naudojančių įmonių ar prekių ženklų savo produkcijoje ar reklamoje yra daug, pavyzdžiui „McDonald’s“ naudoja šūki „I’m loving it“, kurį pasitelkia įgarsindami reklamoje, „Intel“ technologijų įmonė naudoja savo charakteristinį „Intel Inside“ garsą, o „BMW“ automobilių gamintojas originaliai pasitelkia automobilio variklio sistemos garsą: kaskart užvedus „BMW“ automobilį išgirstamas taip vadinamas „BMW sound logo“, kuris vartotojams asocijuojasi su prabanga ir aukšta kokybe (BMW Group, 2013).

Garsų marketingas prekybos vietoje

Prekybos centruose ar parduotuvėse garsų marketingas naudojamas ne ką rečiau, siekiant sukurti norimą atmosferą ar paskatinti lankytojus pirkti. Šiomis dienomis apsilankius prekybos centruose ar parduotuvėse beveik visur galima išgirsti įjungtą foninę muziką, kuri yra parenkama neatsitiktinai. Apsilankę greitosios mados įmonės „ZARA“ parduotuvėse galima skirtingais sezonais išgirsti skirtingą foninę muziką. Vasaros laikotarpiu dažniausiai groja ritminga, nuotaikinga bei atpalaiduojanti melodija, skatinanti lankytojus atsinaujinti garderobą vasariškai. Žiemos sezonu galima išgirsti ramesnę, šventėms nuteikiančią muziką. Svarbiausia, jog dainos, skambančios „ZARA“ parduotuvėse visada yra populiarios ir šiuolaikiškos, kadangi būtent tokia nori atrodyti ir pati „ZARA“ (Notr Damo universitetas, 2021). Kitoje greitosios mados parduotuvėje „CROPP“ girdima garsi, greita ir populiarī muzika. Tokiomis dainomis siekiama sukurti jaunatviškumo, populiarumo įvaizdį. Tiesa, atlikti tyrimai parodė, jog grojant greitai muzikai lankytojų praleistas laikas parduotuvėje sumažėja (Milliman, 1982).

Skirtingos muzikos poveikis vartotojų pirkimo sprendimams

Prekių ženkams ar įmonėms, norint sėkmingai panaudoti garsų marketingą, svarbu suvokti, kaip skirtingi garsai ar skirtinga muzika veikia žmones. Pavyzdžiui, neuromokslininkai išsiaiškino, jog POP dainos padidina lankytojų dėmesį, sukeliama teigiamas emocijas bei prisimenamumą 20-čia procentų. Taip pat išsiaiškinta, jog kuo dažniau vartotojai girdėjo POP dainą reklamoje, tuo labiau jie buvo linkę įsitraukti į reklamą (Vines, 2017). Žinoma, svarbu turėti omenyje, jog POP dainos ne visada lieka populiarios, todėl panaudojama ta pati daina prekyboje gali greitai atsibosti lankytojams ir netgi sukelti neigiamas asociacijas. Be to, dėl autorinių teisių tokias dainas panaudoti prekyboje gali būti labai brangu, dėl to kai kurie prekių ženklai renkasi POP dainų instrumentalo versijas. Senų, tačiau gerai žinomų ir vis dar populiarių dainų panaudojimas atneša nemažai naudos: tokios dainos yra linkusios „įstrigti“ žmonių galvose, kas vėliau gali sukelti ir prekių ženklo prisimenamumą, be to, prekių ženklai ar įmonės, naudojančios tokias dainas, asocijuoja save su geru muzikos skoniu ir dėl to tampa labiau mėgstami vartotojų. Tiesa, licencija tokių dainų panaudojimui taip pat yra labai brangi, dėl to tam ryžtasi tik didelės įmonės. Geras to pavyzdys yra „Microsoft“ kampanija „Start Me Up“, kurioje buvo panaudotas Rolling Stones garso takelis tokiu pat pavadinimu – teisės į šį garso takelį įmonei kainavo 3 milijonus dolerių. Klasikinė arba instrumentinė muzika taip pat turi savų plusų: kadangi melodija yra be žodžių, lieka vietos kūrybai, pavyzdžiui, reklaminiams žodžiams ant melodijos. Be to, klasikinė muzika neretai siejama su prestižu. 1993 metais atliktas tyrimas parodė, jog grojant klasiškai muzikai, lankytojai rinkosi pirkti brangesnius vyno butelius (Areni ir Kim, 1993).

Kiekvienas prekių ženklas ar parduotuvė yra skirtingi, dėl to svarbu pasirinkti atitinkamą muziką, kuri koreliuotų su tuo, ką bandoma parduoti. Pavyzdžiui, 2009 metais atliktu tyrimu buvo siekta išsiaiškinti, koks efektas sukuriamas gėlių parduotuvei grojant skirtingo žanro muzikai. Lankytojų veiksmai buvo stebimi grojant populiarioms dainoms, romantiškai melodijai ir muzikai visiškai negrojant. Nenuostabu, jog daugiausia pardavimų buvo gauta tada, kai grojo romantiška muzika (Jacob, 2009). Taip yra todėl, kad žmonės gėles bei jų pirkimą dažniausiai sieja su romantika ir dėl to tokios muzikos girdėjimas paskatino juos pirkti.

Taigi, garsų marketingas yra galingas įrankis, kurį prekių ženklai bei įmonės sėkmingai naudoja siekdami sukelti tam tikras emocijas, prisimenamumą. Skirtingų muzikos žanrų ir garsų panaudojimas gali turėti skirtingą poveikį vartotojų elgesiui ir pirkimo sprendimams, todėl labai svarbu yra parinkti tinkamą muziką, garsą, kuris atitinka įmonės charakterį ir siekiamus tikslus.

Garsų marketingo įtakos pirkimui tyrimų apžvalga

Pirmame tyrimo, kurį atliko tarptautinis tyrimų žurnalas „Impact journals“ apie muzikos poveikį mažmeninės parduotuvės klientams ir jos darbuotojams buvo atliekama apklausa, kurią sudarė Likerto skalės (nuo visiškai nesutinku 1 iki visiškai sutinku 5) tipo klausimai. Ši skalė yra plačiai naudojama psichologiniuose ir sociologiniuose tyrimuose, nes ji leidžia tiksliai išmatuoti nuomonę ir elgesio tendencijas. Ji suteikia galimybę kiekybiškai įvertinti subjektyvius dalykus, tokius kaip nuotaika, pasitenkinimas, elgesys ir kt. Likerto skalė yra lengvai suprantama respondentams ir leidžia greitai surinkti didelį kiekį duomenų, kurie gali būti statistiškai analizuojami. Statistiniai duomenys buvo renkami siekiant suprasti muzikos įtaką mažmeninės parduotuvės klientams ir darbuotojams bei išanalizuoti, kaip tam tikra muzika gali paveikti specifinius pirkimo sprendimus. Tyrimas vyko dviejose Indijos miestų parduotuvėse, kuriame dalyvavo 450 pirkėjų ir 270 darbuotojų, tačiau jiems buvo pateiktos atskiros anketos sudarytos naudojant. Muzikos įtaka klientų

elgesiui mažmeninėse prekybos parduotuvėse buvo tirta remiantis dvylikos teiginių, kurie paprastai apibūdina muzikos poveikį vartotojų elgesiui, analize (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Muzikos poveikis vartotojų elgesiui

Teiginys apie muzikos įtaką	Vidurkis	% iki maks. rezultato
Muzika vaidina svarbų vaidmenį renkantis parduotuvę	2,66	53,24
Muzika teigiamai veikia mano nuotaiką apsipirkinėjant	2,88	57,56
Neprieštarauju daugiau laiko praleisti parduotuvėje, kai joje groja mano mėgstama muzika	3,21	64,18
Aš linkęs (-us) ilgiau apsipirkinėti, kai girdžiu gerą muziką	2,98	59,69
Jaučiuosi sužadintas (-a), kai išgirstu linksmą ir greito tempo muziką	2,94	58,76
Jaučiuosi maloniai klausydamas (-a) lėto roko muziką	2,93	58,62
Jaučiuosi patenkintas (-a), kai parduotuvėje groja gera muzika	2,73	54,53
Manau, kad muzika yra viena iš pritraukiančių elementų apsilankyti joje	2,83	56,62
Muzika grojanti fone pagreitina mano pirkimo ketinimą	3,29	65,87
Aš mėgstu apsilankyti parduotuvėje vėl ir vėl, kai man patinka parduotuvėje grojama muzika	3,18	63,64
Parduotuvėje grojanti muzika sustiprina suvokiamą parduotuvės vertę	2,73	54,67
Maloni muzika verčia mane teigiamai atsiliiepti kitiems apie parduotuvę	2,64	52,89

Teiginiai vidutiniškai svyravo tarp 2,64 – 3,29 balų iš 5 galimų. Teiginys „Muzika grojanti fone pagreitina mano pirkimo ketinimą“ užsitikrino aukščiausią įvertinimą su 3,29 balo vidurkiu ir 65,87 %. Tai rodo, kad dauguma apklaustųjų įsivaizduoja, kad muzika gali turėti įtakos jų pirkimo sprendimams ir netgi pagreitinti šiuos sprendimus. Toliau sekė teiginys „Neprieštarauju daugiau laiko praleisti parduotuvėje, kai joje groja mano mėgstama muzika“ su 3,21 balo ir 64,18%. Tai yra svarbus įvertinimas, nes tai rodo, kad muzika gali turėti įtakos ne tik pirkimo ketinimams, bet ir laiko leidimui parduotuvėje. Tuo tarpu mažiausiai buvo įvertintas teiginys „Maloni muzika verčia mane teigiamai atsiliiepti kitiems apie parduotuvę“ 2,64 balo ir 52,89%, kas vis tiek siekia vidutinę ribą ir išlieka neutralus respondentų atžvilgiu.

Mažmeninės parduotuvės darbuotojams buvo pateikta anketa su 6 klausimais (naudota Likerto skalė) apie muzikos poveikį ir įtaką jų darbui (žr. 2 lentelė).

2 lentelė. Muzikos poveikis darbuotojams ir įtaka jų darbui

Teiginys apie muzikos įtaką	Vidurkis	% iki maks. rezultato
Muzika prisideda prie malonios darbo aplinkos	2,46	49,19
Muzika leidžia gerai jaustis darbo vietoje	2,56	51,11
Muzika skatina mane maloniau bendrauti su klientais	3,46	69,11
Muzika mažina streso lygį ir palengvina darbą	3,18	63,63
Muzika daro teigiamą įtaką pardavimo rezultatams	3,28	65,63
Muzika sustiprina atsidavimą darbui, todėl norėčiau ilgiau čia dirbti	3,40	68,00

Vidutinės teiginių reikšmės svyravo tarp 2,46 - 3,46 balo. Teiginys, su kuriuo buvo sutikta labiausiai buvo „Muzika skatina mane maloniau bendrauti su klientais“ su 3,46 balo ir 69,11%. Tai parodo, jog muzika gali teigiamai paveikti jų gebėjimą bendrauti su klientais. Sekantis teiginys įvertintas vidutiniškai 3,40 ir 68 % buvo „Muzika sustiprina mano atsidavimą darbui, ko pasakoje norėčiau ilgiau čia dirbti“. Tai svarbus įvertinimas, nes tai rodo, kad muzika gali būti naudinga įrankiu darbo aplinkoje, siekiant pagerinti darbuotojų produktyvumą ir motyvaciją. Parduotuvės darbuotojai

mažiausiai sutiko su „Muzika prisideda prie malonios darbo aplinkos“ teiginiu, jį įvertino 2,46 ir surinko 49,19%. Tai gali reikšti, kad kai kuriems darbuotojams muzika gali būti neutralus ar net trukdantis darbo aplinkos veiksnys.

Siekiant išsiaiškinti, kaip per metus kinta garsų marketingo naudojimo efektyvumas prekyboje, ir numatyti, koks galimas garsų marketingo efektyvumas ateityje, buvo atlikta literatūros šaltinių analizė, surenkant atliktus tyrimus 2018 - 2023 metais (žr. 3 lentelė).

3 lentelė. Garsų marketingo nauda prekių ženkams

Metai	Tyrimas / šaltinis	Pagrindinės išvados	Poveikis
2018	Audio Branding Academy	Tyrimas atskleidė, jog nuoseklus garso panaudojimas prekyboje lemia geresnį prekių ženklo atpažįstamumą ir lojalumą.	Sustiprintas prekių ženklo identitetas ir padidintas vartotojų lojalumas.
2019	Mastercard's Sonic Branding Initiative	Įdiegus visapusišką garso architektūrą sustiprintas prekių ženklo identitetas sąlyčio taškuose.	Padidėjęs prekių ženklo patikimumas ir atpažįstamumas.
2020	WARC straipsnis apie daugiakanalę rinkodarą	Daugiakanalės kampanijos su garso elementais buvo veiksmingesnės nei tik vaizdinės kampanijos.	Padidėjęs bendras kampanijos veiksmingumas.
2021	Spotify ir WARC	Duomenys parodė, kad garso reklamos skaitmeninėse platformose žymiai padidina prekės ženklo žinomumą ir pirkimo ketinimą.	Didesnis ketinimas pirkti ir prekių ženklo žinomumo padidėjimas
2022	Ipsos ir Audio Analytic ataskaita	Kampanijos, panaudojančios garso marketingą, parodė 24% didesnį emocinį įsitraukimą, palyginti su kampanijomis be garso.	Pagerintas emocinis įsitraukimas ir klientų atsakas.
Metai	Tyrimas/šaltinis	Pagrindinės išvados	Poveikis
2023	Journal of Advertising Research	Ilgalaikis tyrimas parodė, kad prekės ženklai su stipriais garsiniais identitetais aplenkė tuos prekių ženklus, kurie garso marketingo nenaudoja, remiantis klientų išlaikymo ir pardavimų augimo duomenimis.	Ilgalaikis pardavimų augimas ir klientų išlaikymas.

Kaip matoma, garso marketingo efektyvumas išlieka stiprus kiekvienais metais. Prekių ženklai, panaudojantys šio tipo marketingą ne tik stiprina savo identitetą ir pritraukia daugiau lojalių vartotojų, bet ir padidina pardavimus. Kadangi kelių metų eigoje garsų marketingo efektyvumo sumažėjimas nebuvo pastebėtas, teisinga numatyti, jog jis bus veiksmingas ir neš pelną dar ne vienerius metus.

Taigi, šie tyrimai dar kartą patvirtina, jog muzika ir garsai yra svarbūs elementai, kuriantys parduotuvės atmosferą bei aplinką ir darantys įtaką tiek klientų, tiek darbuotojų elgesiui. Tinkamai parinkta muzika teigiamai veikia klientų pirkimo patirtį, padidina pačios parduotuvės patrauklumą bei galutinius pardavimus. Prekių ženklai, siekiantys pritraukti ir išlaikyti daugiau klientų šitaip kartu didindami savo pelną, turėtų atkreipti dėmesį į prognozes apie toliau sėkmingai veikiančią garsų panaudojimą prekyboje.

Išvados

1. Garsų marketingas yra viena iš juslių marketingo dalių ir yra pripažintas kaip vienas stipriausių stimulų, veikiančių vartotojus. Juslių marketingo strategijos taikymas mažmeninėje prekyboje daro teigiamą poveikį vartotojų pasitenkinimui ir pirkimo ketinimams. Skirtingos mažmeninės prekybos įmonės, atsižvelgdamos į savo specifiką, pasirenka tam tikras jusles, kurias siekia sužadinti. Tai gali būti regėjimas, uoslė, lytėjimas, skonis ar garsai, kurie tarp visų juslių išsiskiria savo specifškumu;

2. Prekės ženklai ir įmonės vis dažniau atkreipia dėmesį į garsų marketingo potencialą. Šis metodas leidžia kurti norimą atmosferą, sužadinti tam tikras emocijas ir užtikrinti, kad prekių ženklas įsimintų pirkėjams. Naudojant garsų marketingą kaip įtakos darymą vartotojų pirkimo sprendimams įrankį, svarbu nustatyti, kokio rezultato siekiama, ir pagal tai parinkti atitinkamus garsus ar garso takelius.

3. Moksliniai tyrimai atskleidžia nepaneigiamą muzikos poveikį parduotuvės atmosferai, aplinkai bei pirkėjų ir personalo elgesiui. Tinkamai parinkta muzika gali tapti galingu įrankiu, ženkliai pagerinančiu klientų apsipirkimo patirtį, sustiprinančiu parduotuvės patrauklumą ir, be abejo, lemiančiu pardavimų augimą.

Literatūra

1. Berčík, J., Neomániová, K., Mušínská, K. ir Pšurný, M. (2022). Use of consumer neuroscience in the choice of aromatisation as part of the shopping atmosphere and a way to increase sales volume. *Applied Sciences*, 12(14), 7069 [žiūrėta 2024-05-03]. Prieiga per internetą: <https://www.mdpi.com/2076-3417/12/14/7069#B28-applsci-12-07069>
2. BMW Group (2013). New sound logo for BMW brand [žiūrėta 2024-05-07]. Prieiga per internetą: <https://www.press.bmwgroup.com/global/article/detail/T0137954EN/new-sound-logo-for-bmw-brand>
3. Borromini, E. (2021). *Influence of music on consumers aged from 20 to 35 in clothing stores in France*. Doctoral dissertation, Dublin Business School [žiūrėta 2024-05-03]. Prieiga per internetą: <https://esource.dbs.ie/server/api/core/bitstreams/73e4f884-6a10-41e0-944c-9971f35031c6/content>
4. Brand Master Academy (2018). Audio Branding: How To Spark Brand Recognition With Sound [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.brandmasteracademy.com>
5. Erenkol, A. D., ir Merve, A. K. (2015). Sensory marketing. *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies*, 3(1), 1-26 [žiūrėta 2024-05-03]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/profile/Anil-Degermen-Erenkol/publication/295478713_Sensory_Marketing/links/56cabcb708ae5488f0d95260/Sensory-Marketing.pdf
6. Fujiwara, A. (2018). *Evaluating the Influence of Music on Shoppers' Flow in an Online Fashion Retail Environment*. Nottingham Trent University (United Kingdom). [žiūrėta 2024-04-02]. Prieiga per internetą: <https://www.proquest.com/openview/2c48c0cfcafa8c8ae22be4f8d7d02113/1?pq-origsite=gscholar&cbl=51922&diss=y>
7. Hair, J.F., Bush, R.P., ir Ortinau, D. J. (2003). *Marketing Research Within a Changing Information Environment*. Boston, Mass [žiūrėta 2024-05-05]. Prieiga per internetą: <https://archive.org/details/marketingresearch0000hair>
8. Hulten, Bertil. (2011). Sensory marketing: The multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review*, 23, 256-273 [žiūrėta 2024-03-26]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/270036727_Sensory_marketing_The_multi-sensory_brand-experience_concept
9. Ipsos (2022). Emotional engagement in audio marketing campaigns: An Audio Analytic Report [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.ipsos.com/en-ca/news-polls/Agency-partnerships-audio-marketing-on-the-upswing-in-2023-survey-finds>
10. Išoraitė, M., ir Ambrusevič, N. (2023). Peculiarities of sensory marketing. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 11(2), 67-78. [žiūrėta 2024-04-10]. Prieiga per internetą: <https://www-webofscience-com.ezproxy.ktu.edu/wos/woscc/full-record/WOS:001131808300005>
11. Jacob, C., Guéguen, N., Boulbry, G. ir Sami, S. (2009). 'Love is in the air': Congruence between background music and goods in a florist. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 75-79. 10.1080/09593960902781334 [žiūrėta 2024-05-01]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/233049835_'Love_is_in_the_air'_Congruence_between_background_music_and_goods_in_a_florist
12. Journal of Advertising Research (2023). Longitudinal study on audio identities and brand performance. *Journal of Advertising Research*, 63(1), 45-57 [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.journalofadvertisingresearch.com>
13. Kapoor, R. (2016). The effects of in store music on shopping behaviour in a retail setting. *Management Dynamics*, 16(1), 96-109. [žiūrėta 2024-04-02]. Prieiga per internetą: <https://managementdynamics.researchcommons.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1078&context=journal>
14. Koszambar-Wiklik, M. (2019). Sensory marketing—sensory communication and its social perception. *Communication Today*, 10(2), 146-156. [žiūrėta 2024-05-01]. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=807015>
15. Kotler, P., ir Keller, K. L. (2009). *Marketing management*. Pearson Education India. [žiūrėta 2024-05-05]. Prieiga per internetą: <https://archive.org/details/marketingmanagem0013kotl>
16. Kuczamer-Kłopotowska, S. (2014). Sensoryczne oddziaływanie na klienta jako forma wspierania procesu komunikacji marketingowej. *Zarządzanie i Finanse*, 12(2) [žiūrėta 2024-05-05]. Prieiga per internetą: <https://repozytorium.bg.ug.edu.pl/info/article/UOG0d419f88f4b947c691c99932874a67fb/>
17. Lindström, M. (2010). Brand Sense: Sensory Secrets Behind the Stuff We Buy. *New York: Free Press*, 2, 17-18 [žiūrėta 2024-03-26]. Prieiga per internetą: https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=9SeD58U78c4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=+Brand+Sense:+Sensory+Secrets+Behind+the+Stuff+We+Buy.+New+York:+Free+Press&ots=eSRVXrkIz&sig=h0XuSVhWZ9AV3WgOWMs5pWbMHt4&redir_esc=y#v=onepage&q=Brand%20Sense%3A%20Sensory%20Secrets%20Behind%20the%20Stuff%20We%20Buy.%20New%20York%3A%20Free%20Press&f=false
18. Mastercard (2019). Mastercard's Sonic Branding Initiative: Reinforcing brand identity through sound [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.mastercard.com/news/press/2019/february/sound-on-mastercard-debuts-sonic-brand/>
19. Mindshare and Neurensics (2017). The effect of audio logos on radio commercial impact: An fMRI study [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.mindshareworld.com>
20. Mowrey, C. H., Parikh, P. J. ir Gue, K. R. (2019). The impact of rack layout on visual experience in a retail store. *INFOR: Information Systems and Operational Research*, 57(1), 75–98. [žiūrėta 2024-04-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/03155986.2017.1402475>
21. Nielsen Catalina Solutions (2016). The impact of creative quality on advertising effectiveness [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.nielsencatalina.com>
22. Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4_1), 33-44 [žiūrėta 2024-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
23. Quartz. (2018). The epic story behind Nokia's iconic ringtone [žiūrėta 2024-05-07]. Prieiga per internetą: <https://qz.com/quartz/1214753/the-epic-story-behind-nokias-iconic-ringtone>
24. Rao, K. R. M., ir Jetti, E. R. (2016). A study on impact of ambient music on organized retail customers and employees behavior. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management*. 4(3), 79-86. [žiūrėta 2024-04-10]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/profile/Edukondala-Rao-Jetti/publication/362275966_A_STUDY_ON_IMPACT_OF_AMBIENT_MUSIC_ON_ORGANIZED_RETAIL_CUSTOMERS'_A_ND_EMPLOYEES'_BEHAVIOR/links/62e09c3d3c0ea878875fef18/A-STUDY-ON-IMPACT-OF-AMBIENT-MUSIC-ON-ORGANIZED-RETAIL-CUSTOMERS-AND-EMPLOYEES-BEHAVIOR.pdf

25. Simha, S. (2020). Study of sensory marketing strategies in retailing business. *Atlantis Press*, 34-38. [žiūrėta 2024-05-05]. Prieiga per internetą: 10.2991/aebmr.k.200812.007
26. Spotify & WARC (2021). The impact of audio ads on brand awareness and purchase intent [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://ads.spotify.com/en-US/news-and-insights/retail-cpg-brands-digital-audio-advertising/>
27. Statista. Advertising spending in Europe from 2022 to 2026, by market (2024) [žiūrėta 2024-04-10]. Prieiga per internetą: <https://www.statista.com/statistics/435157/tv-ad-spend-in-europe-by-region/>
28. The music network (2021). The odd story of how Brian Eno composed the Windows 95 startup sound [žiūrėta 2024-05-07]. Prieiga per internetą: <https://themusicnetwork.com/the-odd-story-of-how-brian-eno-composed-the-windows-95-startup-sound/>.
29. University of Notre Dame. (2021). Sounding Out Zara [žiūrėta 2024-05-07]. Prieiga per internetą: <https://sites.nd.edu/listening-to-movies/2021/12/18/sounding-out-zara/>.
30. WARC (2020). The effectiveness of multi-channel marketing with sound elements [žiūrėta 2024-06-25]. Prieiga per internetą: <https://www.warc.com/content/paywall/article/ipa-datamine/using-multiple-channels---the-effectiveness-debate-new-models-of-marketing-effectiveness/en-gb/96041?>
31. Yi, F. ir Kang, J. (2019). Effect of background and foreground music on satisfaction, behavior, and emotional responses in public spaces of shopping malls. *Applied Acoustics*, 145, 408-419 [žiūrėta 2024-05-01]. Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0003682X18307175>
32. Zaltman, G. (2003). *How Customers Think: Essential Insights Into the Mind of the Market* [žiūrėta 2024-04-10]. Prieiga per internetą: https://books.google.lt/books/about/How_Customers_Think.html?id=FQk3olZrOdUC&redir_esc=y

AUDIO MARKETING SOLUTIONS IN RETAIL

Audio marketing is one of the components of sensory marketing used in retail to influence consumer decision-making. Brands continue to use this sensory marketing approach, making it important to investigate its effectiveness. This article explores the concept of audio marketing and its relationship with other senses such as sight, smell, taste, and touch. The article focuses extensively on the use of sound marketing in commerce and its impact on consumer purchasing decisions. By examining various studies and real-life examples, it delves into how the use of sound affects consumers' subconscious and influences their decision-making process. Statistical data is provided to support the impact and effectiveness of sound marketing, with comparisons to statistical data on the effectiveness of other senses. Additionally, literature and informational sources are analyzed to understand how different sounds and music genres lead to different purchasing decisions. It has been found that audio marketing helps build recognition and brand loyalty. It has also emerged that it is important for the chosen music to correlate with the desired message and the product being sold in order to achieve greater success.

EDUKACINIO PRAMOGŲ CENTRO „CURIOCITY“ MARKETINGO KOMUNIKACIJOS PRIEMONIŲ TOBULINIMAS

Gabrielė Janušauskaitė (stud.), vadovė Viktorija Navickienė

Kauno kolegija

Anotacija

Organizacijos nuolat susiduria su iššūkiu, kaip pasirinkti tinkamiausias marketingo komunikacijos priemones, kurios efektyviai padėtų pasiekti organizacijos išsikeltus tikslus. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ nuolat stengiasi atrasti naujas bei tobulinti esamas marketingo komunikacijos priemones, kurios leidžia efektyviau paskirstyti biudžetą ir pasiekti tikslingą auditoriją. Tinkamas marketingo komunikacijos priemonių naudojimas svarbus bendrai organizacijos sėkmei, nes padeda ugdyti vartotojų lojalumą, užtikrina paslaugų pirkimo stabilumą, mažesnius kaštus ir konkurencinį pranašumą (Kovanovienė, Romeika ir Baumung, 2021). Ayerza ir kitų (2023) atliktas tyrimas atskleidė, jog tikslinga marketingo komunikacija daro reikšmingą poveikį pardavimų apimtims didėjimui. „CurioCity“ šiuo straipsniu siekia sužinoti marketingo komunikacijos priemonių efektyvumą bei kaip jas patobulinti, siekiant padidinti edukacinių programų paklausą. Problemos sprendimams pateikti, darbe atliekama literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė, antrinių informacijos šaltinių analizė, mikro ir makro aplinkos situacijos analizė, anketinė apklausa, statistinių duomenų analizė. Tyrimas atskleidė, jog tikslingas edukacinių programų auditorijos – pedagogų tarpe, labiausiai pastebima ir dažniausiai paieškai naudojama yra skaitmeninio marketingo komunikacijos priemonė.

Raktiniai žodžiai: marketingo komunikacijos priemonės, edukacinis pramogų centras, marketingo komunikacijos priemonių tobulinimas.

Ivadas

Temos aktualumas. Organizacijos nuolat susiduria su iššūkiu, kaip pasirinkti tinkamiausias marketingo komunikacijos priemones, kurios efektyviai padėtų pasiekti organizacijos išsikeltus tikslus. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ nuolat stengiasi atrasti naujas bei tobulinti esamas marketingo komunikacijos priemones, kurios leidžia efektyviau paskirstyti biudžetą ir pasiekti tikslingą auditoriją. Tinkamas marketingo komunikacijos priemonių naudojimas svarbus bendrai organizacijos sėkmei, nes padeda ugdyti vartotojų lojalumą, užtikrina paslaugų pirkimo stabilumą, mažesnius kaštus ir konkurencinį pranašumą (Kovanovienė, Romeika ir Baumung, 2021). Ayerza ir kitų (2023) atliktas tyrimas atskleidė, jog tikslinga marketingo komunikacija daro reikšmingą poveikį pardavimų apimtims didėjimui. „CurioCity“ šiuo straipsniu siekia sužinoti marketingo komunikacijos priemonių efektyvumą bei kaip jas patobulinti, siekiant padidinti edukacinių programų paklausą.

Problema. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ naudoja daug skirtingų marketingo komunikacijos priemonių edukacinių programų viešinimui, tačiau edukacinių programų užsakymo rezultatai nedžiugina, centras siekia išsiaiškinti, kurios naudojamos marketingo komunikacijos priemonės yra efektyvios ir į kurias tikslinga investuoti lėšas bei darbo jėgą, siekiant padidinti edukacinių programų paklausą. Dėl šios priežasties, straipsnyje keliamas probleminis klausimas, kokios marketingo komunikacijos priemonės yra efektyviausios edukaciniam pramogų centrui „CurioCity“ viešinant edukacines programas?

Straipsnio tikslas – atlikus literatūros analizę ir vartotojų nuomonės tyrimą parengti marketingo komunikacijos priemonių tobulinimo pasiūlymus edukaciniam pramogų centrui „CurioCity“.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti teorinius marketingo komunikacijos priemonių taikymo aspektus;
2. Atlikti edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų naudojamų marketingo komunikacijos priemonių analizę;
3. Atlikti edukacinio pramogų centro „CurioCity“ marketingo komunikacijos priemonių tyrimo rezultatų analizę.

Objektas – edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų marketingo komunikacijos priemonių tobulinimas.

Metodai – literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė, antrinių informacijos šaltinių analizė, mikro ir makro aplinkos situacijos analizė, anketinė apklausa, statistinių duomenų analizė.

Marketingo komunikacijos samprata, vertinimas ir reikšmė organizacijai

Šiandieniniame pasaulyje organizacijos nuolat konkuruoja tarpusavyje ir konkurencija ateityje dar labiau didės, tai lemia svarbą organizacijoms siūlyti ne tik kokybiškas paslaugas, bet taip pat ir komunikuoti su esamais ir potencialiais vartotojais. Siekiant pelno ir pardavimų yra svarbu, jog klientai žinotų apie paslaugos buvimą, pasiekiamumą, kainą bei kitas savybes. Organizacijos siekiamos paslaugos žinomumo, konkurencingumo ir paklausos, turi suvokti tinkamos marketingo komunikacijos būtinumą (Rašimaitė ir Tamulienė, 2019).

Sujungiant šias dvi sąvokas, marketingo komunikacija, pasak Bakanausko (2012), apibūdinama kaip procesas, kurio metu siekiama paveikti tikslingą auditoriją, jai pateikiant tikslingą informaciją per tikslingai pasirinktus komunikacijos kanalus, tikslingai parinktu laiku. Analizuojant mokslinę literatūrą galima pastebėti, jog marketingo komunikacija gali būti įvardinama kaip marketingo komunikacija arba rėmimas. Pasak Pranulio (2000, cit. iš Išoraitė, 2014) rėmimas

įvardinamas kaip skirtingų organizacijos pardavimus didinančių metodų visuma, skirta tikslinei rinkai, vienam vartotojui ar visai visuomenei. Marketingo komunikacija taip pat apibrėžiama kaip iš anksto numatyta, įtakinga technika, kurią organizacijos naudoja siekdamas perduoti teigiamą ir laukiamą informaciją apie organizaciją, jos paslaugas tikslinei auditorijai, tikėdamosi teigiamos reakcijos. Organizacijos marketingo komunikacijos tikslas – pagerinti organizacijos marketingo informacijos supratimą ir daryti įtaką organizacijos pasiūlymų priėmimui (Ebitu, 2016, cit. iš Phokwane ir Makhitha, 2023). Kovanovienė, Romeika ir Baumung (2021) teigimu marketingo komunikacijos veiksmai ir naudojamos priemonės, organizacijoje parenkamos ir nukreipiamos į vartotoją taip, jog vartotojas norėtų pakartotinai išgyti paslaugas ir tapti lojaliu klientu. Marketingo komunikacijos veiksmingumą nurodo finansinė grąža, kuri suteikia grįžtamąjį ryšį apie tikslingą marketingo komunikacijos priemonių naudojimą. Pasak Pranulio ir kt. (2000, cit. iš Išoraitė, 2014), yra du pagrindiniai marketingo komunikacijos tikslai: informuoti tikslines auditorijas apie organizacijos pasiūlymus ir skatinti jais pasinaudoti. O pagrindiniai uždaviniai: apie organizacijos teikiamas paslaugas informuoti, įtikinti ir priminti. Marketingo komunikacija laikoma vienu iš svarbiausių strateginės komunikacijos aspektų, pagrįsta dabartinėmis rinkos tendencijomis, būtina siekiant verslo augimo, kuris patiktų daugeliui esamų ir potencialių klientų (Phokwane ir Makhitha, 2023). Anot Kotler ir Keller (2008, cit. iš Išoraitė, 2014) yra išskiriami penki pagrindiniai marketingo komunikaciją sudarantys elementai: reklama, pardavimų skatinimas, asmeninis pardavimas, tiesioginis marketingas, ryšiai su visuomene, kurių tikslas – paveikti tikslinę rinką.

Siekiant organizacijoje patobulinti marketingo komunikacijos priemones ir pasiekti didesnio marketingo komunikacijos rodiklių efektyvumo, pravartu išbandyti žemiau išvardintus metodus, kurie gali pagerinti organizacijos marketingo komunikacijos priemones:

- **Vartotojų segmentavimas.** Segmentavimo analizė padeda organizacijoms orientuotis į konkrečius vartotojų pogrupius, turinčius unikalų poreikių ir norų, remiantis bendrais požymiais, poreikiais ir demografiniais duomenimis (Fisher, Wisneski ir Bakker, 2020).

- **Turinio kokybė.** Analizuojant turinio kokybę pastebėta, kad akcentuojama aukšta kokybė ir vertė. Turinys turi būti unikalus ir atitikti vartotojų poreikius. Vertės aspektas ypač svarbus vartotojų įsitraukimui ir išlaikymui. Turinio kokybę galima apibūdinti tokiomis savybėmis kaip nuoseklumas, atskleidžiantis tikslingą naudingumą bendruomenei, ir tinkamumas, be to, turinys turi būti skatinantis vartotoją imtis veiksmų. Taip pat, priklausomai nuo organizacijos veiklos, turinys turėtų motyvuoti, įkvėpti ir įtraukti (Dilys, Šarlauskienė ir Šmitas, 2022).

- **Vartotojų sąveikos skatinimas.** Vienas iš pagrindinių marketingo veiklos tikslas – užmegzti bendravimą tarp organizacijos ir vartotojų, o tai gali lemti gerus tarpusavio santykius ir domėjimąsi tuo, ką organizacija siūlo. Socialinė žiniasklaida yra viena iš marketingo komunikacijos priemonių, skatinančių klientų įtraukimą. Pasitikėjimui įtakos turi ir organizacijos reputacija socialinės žiniasklaidoje (Wibowo, Chen, Wiangin, Ma ir Ruangkanjanases, 2020). Vartotojų skatinimas bendrauti, įsitraukti į organizacijos veiklą ir marketingo komunikaciją, gali turėti teigiamos reikšmės vartotojų lojalumo kūrimui ir organizacijos pajamų augimui.

- **Testavimas ir analizė.** Siekiant sužinoti kokia marketingo komunikacijos priemonė ar strategija veikia geriausiai, galima atlikti testavimus. Vienas iš testavimo pavyzdžių - A/B analizė. Tai metodas, naudojamas dviejų paslaugos versijų palyginimui, siekiant nustatyti, kuri iš jų veikia geriau. Tai atliekama padalijant auditoriją į dvi grupes ir kiekvienai grupei parodant skirtingą paslaugos versiją. Tada galima įvertinti, kuri versija duoda geresnių rezultatų, pvz.: didesnę įsitraukimą, daugiau konversijų ar daugiau pajamų. A/B testavimas ypač naudingas, kai norima priimti duomenimis pagrįstus sprendimus ir optimizuoti savo strategijas (Agarwal, 2023).

Taip pat, prie aukščiau išvardintų metodų galima pridėti ir tinkamą kanalų pasirinkimą, kuriuo efektyviausiai galima pasiekti tikslinę organizacijos auditoriją. Marketingo komunikacijos priemonių tobulinimas yra daugkartinis procesas, siekiant, kad organizacija galėtų prisitaikyti prie nuolatos kintančių vartotojų poreikių ir kintančios rinkos.

Efektyvi marketingo komunikacija leidžia organizacijoms sukurti stiprų ir ilgalaikį ryšį su esamais bei potencialiais vartotojais. Rašimaitės ir Tamulienės (2019) teigimu, marketingo komunikacija yra organizacijos santykių su vartotojais pagrindas. Be komunikacijos negalima jokios organizacijos veikla, kuria siekiama gauti naudos, palaikyti ryšius su vartotojais, partneriais ar visuomene. Kaip teigia Rudokaitė ir Vilkaitė – Vaitonė (2020) interneto technologijų raida ir visame pasaulyje vis dažniau naudojami socialiniai tinklai pakeitė žmonių keitimosi informacija ir komunikavimo būdus. Vartotojams vis daugiau laiko praleidžiant socialiniuose tinkluose, organizacijos visame pasaulyje pradėjo naudotis šiuo komunikavimo kanalu. Marketingo komunikacijos svarba dabar yra nenuginčijama, ypatingai organizacijoms, kurių sėkmę rinkoje lemia vartotojų atsiliepimai bei įžvalgos. Efektyvi komunikacija organizacijai yra nepaprastai reikšminga, nes tik ji leidžia formuoti, išlaikyti ir stiprinti santykius su vartotojais, didinti organizacijos atpažįstamumą ir kurti palankų įvaizdį. Nepaisant to, tradicinės komunikacijos priemonės dažnai nėra pakankamos, nes šiomis dienomis konkurencija yra itin didelė, o vartotojai patiria informacijos perteklių iš jį supančios aplinkos ir įvairių socialinės žiniasklaidos šaltinių. Todėl organizacijos siekdamos įgyti konkurencinį pranašumą, padidinti investicijų grąžą, mažinti komunikacijos išlaidas ir pagerinti jos veiksmingumą arba kitokiu būdu pasiekti norimą naudą, turėtų integruoti marketingo komunikaciją (Rašimaitė ir Tamulienė, 2019). Bakanauskas (2012) taip pat pritaria, jog marketingo komunikacija yra ypatingai svarbi organizacijai ir teigia, jog tai yra veiklos dalis, kuri formuoja santykius su vartotojais, leidžia juos palaikyti ir vystyti organizacijai reikiama linkme.

Apibendrinant marketingo komunikacijos sampratą, galima ją įvardinti kaip procesą, kurio metu siekiama perduoti pranešimą, kuris yra skirtas tikslinei auditorijai, paskelbtas tinkamiausiu metu ir naudojat tikslingai parinktas komunikacijos priemones, siekiant geriausio numatyto rezultato. Marketingo komunikacija yra būtina, norint pasiekti organizacijos išsikeltų tikslų, taip pat ji padeda nukreipti dėmesį į svarbiausius vartotojų poreikius, plėsti paslaugų rinką bei sukurti ilgalaikį ir tvirtą ryšį su paslaugos esamais ir potencialiais vartotojais. Marketingo komunikacijos efektyvumo

vertinimas yra svarbus organizacijai norint įvertinti ar pasirinkta marketingo komunikacijos strategija yra efektyvi ir padeda siekti organizacijos išsikeltų tikslų.

Edukacinio pramogų centro „CurioCity“ marketingo komunikacijos priemonių analizė

Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ siekia sužinoti, kurios naudojamos marketingo komunikacijos priemonės yra efektyvios ir į kurias tikslinga investuoti lėšas bei darbo jėgą, siekiant padidinti edukacinių programų paklausą. Toliau bus nagrinėjama šiuo metu naudojamos „CurioCity“ marketingo komunikacijos priemonės: reklama, ryšiai su visuomene, pardavimų skatinimas, asmeninis pardavimas bei skaitmeninis marketingas, kurios pasitelkiamos reklamuojant „CurioCity“ edukacines programas. „CurioCity“ bendrai metams šiuo metu skiria 65 tūkstančius eurų, kiekvieną mėnesį – 5 tūkstančius, tačiau suma yra skirta visų paslaugų reklamai, procentinė dalis skirta konkrečiai paslaugai kiekvieną mėnesį kinta, priklausomai nuo sezono ir vartotojų poreikio tuo metu.

Reklama. „CurioCity“ edukacinėms programoms reklamuoti naudoja spausdintos reklamos bei reklamos ekranų priemonės. Spausdintą reklamą apima įvairūs plakatai, esantys laisvalaikio ir pramogų centre „Mega“ bei pačiame „CurioCity“; taip pat straipsniai periodiškai leidžiamame žurnale „Reitingai“. Prie spausdintos reklamos taip pat priskiriamos skrajutės, kuriose pristatomos edukacinės programos, jos platinamos „CurioCity“ centre. Kita naudojama reklamos priemonė – reklamos ekranai, esantys prekybos ir laisvalaikio centre „Mega“. Šios reklamos priemonės supažindina potencialius klientus su edukacinėmis programomis bei didina pačio edukacinio pramogų centro „CurioCity“ žinomumą.

Asmeninis pardavimas. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ reklamuojant ar parduodant edukacines programas nevykdo asmeninio pardavimo. Tai lemia paslaugos specifika, kai dažniausiai edukacinių programų registracija įvyksta internetu arba telefonu, mokytojams nusprendus įsigyti apsilankymą edukacinėse programose.

Ryšiai su visuomene. „CurioCity“ ryšiams su visuomene pasitelkia miestų mugės, prekybos centruose vykstančias mugės, kurių metu pristato edukacinio pramogų centro veiklą bei edukacines programas, tokiu būdu didinant paslaugos žinomumą bei pritraukiant potencialius vartotojus. Taip pat naudojami užsakomieji straipsniai, kuriuose yra rašoma apie „CurioCity“ veiklą, paminint ir edukacines programas. Straipsniai yra užsakomi iš tokių žiniasklaidos portalų kaip „15 min“, „Kauno diena“, „Kas vyksta Kaune“, „Tv3“, „Lrytas“, „Žmonės“. „CurioCity“ internetinėje svetainėje pateikta dvidešimt skirtingų straipsnių, kurie yra patalpinti minėtuose portaluose, tačiau nėra nei vieno atskiro straipsnio apie edukacines programas. Straipsnis, pristatantis rengiamas edukacinio pramogų centro edukacines programas, gali padidinti šios paslaugos žinomumą ir paskatinti mokytojus rinktis būtent šias edukacijas, organizuojant vaikų išvykas.

Pardavimų skatinimas. Edukacinių programų pardavimų skatinimas vyksta taikant nemokamus apsilankymus mokytojams užsakant bet kurią edukacinę programą. Taip pat į edukacines programas galima užsiregistruoti nemokamai pasinaudojant kultūros pasu. Tai yra svarbus žingsnis siekiant užtikrinti, kad kokybiškos edukacinės programos taptų prieinamos ir naudingos kuo daugiau mokyklų bei mokinių. Tačiau vien šių pardavimų skatinimo priemonių nepakanka, kadangi per metus skiriama tik tam tikra suma kultūros pase ir galima išbandyti tik vieną ar dvi edukacijas, tad norint sulaukti didesnio edukacinių programų užsakymų skaičiaus, vertėtų pamąstyti apie bent kartą metuose suteikiamas nuolaidas edukacinėms programoms.

Skaitmeninis marketingas. Edukacinės „CurioCity“ programos daugiausiai reklamuojamos skaitmeninėje erdvėje. Internetinėje „CurioCity“ svetainėje pateikiama edukacinės programos bei visa reikalinga informacija apie jas: kuriuo laikotarpiu vykdoma edukacinė programa, edukacijos aprašymas, kaina, minimalus dalyvių skaičius, kontaktai bei nurodoma, jog pedagogams, lydintiems suaugusiems asmenims ir socialiai remtiniams vaikams programa nemokama. Taip pat svetainėje galima rasti paslaugos pristatymą mokytojams, kuriame plačiau pateikiama informacija ir pristatomas edukacinis pramogų centras, edukacinės programos, centro taisyklės, registracijos būdai bei galimos papildomos paslaugos. Atliekant internetinės svetainės analizę pastebėta, jog tituliniam curiocity.lt puslapyje nėra tiesioginio nukreipimo į edukacines programas, jos randamos skiltyje „Sužinok, kas vyksta“. Dėl šios priežasties vartotojui yra sunkiau greitai rasti informaciją apie edukacines programas. „CurioCity“ internetinėje svetainėje meniu juostoje pateikiama skiltis „įsigyk“, kur galima gauti edukacinės programos pasiūlymą užpildžius formą arba programas užsisakyti pasinaudojus kultūros pasu.

„Google Analytics“ duomenimis edukacinio pramogų centro „CurioCity“ internetinė svetainė sulaukia 7 700 apsilankymų, 7 500 lankytojų bei 200 sugrįžtančių lankytojų. Taip pat svarbu paminėti, jog „CurioCity“ internetinė svetainė yra pritaikyta mobiliesiems telefonams, tai gerina vartotojų patirtį lankantis interneto svetainėje per mobiliuosius įrenginius. Kaip teigia Cañete, Horcas, Ayala ir Fuentes (2020) svetainių pritaikymas mobiliesiems telefonams gerina paslaugų kokybę, vartotojo patirtį, mažina resursų švaistymą, prisideda prie aukštos kokybės ryšio paslaugų mobiliuosiuose tinkluose. „CurioCity“ „Google Analytics“ duomenimis net 88 proc. vartotojų naudojami mobiliuosiuose telefonuose naršant po „CurioCity“ internetinę svetainę.

Kita „CurioCity“ edukacinio pramogų centro naudojama skaitmeninio marketingo priemonė yra naujienlaiškiai. Kaip teigiama teorinėje dalyje, naujienlaiškiai gali kurti santykius su esamais vartotojais, padėti juos išlaikyti, kurti lojalumą bei pridėtinę vertę. Naujienlaiškiai apie edukacines programas siunčiami siekiant gauti grįžtamąjį ryšį iš pedagogų, kurie lankėsi edukacinėse programose, pasiūlymai nėra siunčiami. Duomenys renkami gavus pedagogų sutikimą, pildant užklausą dėl edukacinių programų pasiūlymo gavimo arba jau atvykus į edukacines programas. Naujienlaiškiai gali būti pasitelkiami siekiant ne tik grįžtamojo ryšio, bet ir paskatinti apsilankyti mokinius dar kartą, pasirenkant kitos temos edukacines programas.

„CurioCity“ apie edukacines programas taip pat komunikuoja ir socialiniuose tinkluose. Naudojami socialiniai tinklai „Instagram“, Facebook“ bei „YouTube“. 1 lentelėje pateikiama socialinių tinklų sekėjų skaičius ir „CurioCity“ komunikacijos dažnis.

1 lentelė. „CurioCity“ socialinių tinklų sekėjų skaičius 2024 metų balandžio 23 dieną ir komunikacijos dažnis (sudaryta autorės)

SOCIALINIS TINKLAS	„FACEBOOK“	„INSTAGRAM“	„YOUTUBE“
Sekėjų skaičius	15 000	2 266	741
Įrašų kiekis	57	35	1
Įrašų formatai	Nuotraukos, trumpi vaizdo įrašai, renginių paskelbimas, nukreipiamoji nuoroda	Nuotraukos, nuotraukų karuselės, trumpi vaizdo įrašai	Vaizdo įrašas

Iš 1 lentelėje pateiktos informacijos galima matyti, jog „CurioCity“ daugiausiai sekėjų turi „Facebook“ socialiniame tinkle. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ daugiausiai įrašų paskelbė „Facebook“ socialiniame tinkle, kuriame ir yra didžiausias skaičius sekėjų, įrašai skelbiami reklaminio bei informacinio pobūdžio. Galima pastebėti, jog socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Instagram“ reklaminio pobūdžio įrašai, skelbiantys apie paslaugas, nuolaidas joms, sulaukia didesnio sekėjų susidomėjimo nei įrašai, kuriuose skelbiami įdomūs faktai ar sveikinimai su šventėmis. „CurioCity“ siekiant didesnio sekėjų įsitraukimo socialiniuose tinkluose, reikėtų skatinti sekėjus komentuoti, reaguoti į įrašus. „CurioCity“ socialiniuose tinkluose naudoja ir mokamą reklamą. 2024 metų balandžio mėnesį mokama reklama apie edukacines programas socialiniame tinkle „Facebook“ sulaukė 99 vartotojų įsitraukimo bei 98 vartotojai paspaudė ant aktyvios nuorodos į edukacines programas. Šie skaičiai rodo, kad reklaminė kampanija buvo sėkminga pritraukiant auditorijos dėmesį ir skatinant veiksmus. Perkant mokamą reklamą labai svarbu parinkti tikslingą auditoriją, kad reklama pasiektų tikslingą vartotoją ir būtų tikslinga, skatinanti pardavimus. Paskutinis edukacinių programų įrašas „Facebook“ sulaukė tik 13 patiktukų ir vieno pasidalinimo. Išanalizavus kitus „Facebook“ profilyje esančius įrašus, susijusius ne tik su edukacinėmis programomis, bet ir kitomis „CurioCity“ teikiamomis paslaugomis, vidutiniškai įrašai sulaukia apie 10 patiktukų, tai rodo, jog nepriklausomai nuo įkeliamo įrašo temos, sekėjų įsitraukimas socialiniame tinkle „Facebook“ yra mažas.

Socialiniame tinkle „Instagram“ edukacinės programos reklamuojamos įrašų, istorijų (angl. Instagram story) bei trumpų vaizdo įrašų (angl. Instagram reel's) forma. Paskutinis įrašas apie edukacines programas sulaukė 7 patiktukų ir 9061 peržiūros. Analizuojant kitus įrašus „CurioCity“ „Instagram“ profilyje, įrašai vidutiniškai sulaukia apie 10 patiktukų, lyginant trumpus vaizdo įrašus ir statines nuotraukas, vaizdo įrašai sulaukia didesnio sekėjų skaičiaus. Vaizdo įrašai vidutiniškai sulaukia 1000 peržiūrų, tačiau įrašų peržiūros labai priklauso nuo įrašo turinio ir peržiūros varijuoja nuo 45 iki 15000 peržiūrų.

Socialiniame tinkle „YouTube“ yra vienas vaizdo įrašas, susijęs su edukacinėmis programomis, jame trumpai pristatoma pažintinė edukacinė programa. Šis vaizdo įrašas sulaukė 7 patinka paspaudimų ir 458 peržiūrų. „CurioCity“ „YouTube“ profilyje paskutiniai vaizdo įrašai vidutiniškai sulaukė apie 100 peržiūrų ir iki 5 patinka paspaudimų. Galima pastebėti, jog pirmieji profilyje esantys vaizdo įrašai, įkelti prie 6 metų, surinkdavo nuo 5000 iki 190000 peržiūrų. Įrašų analizė parodė, jog „YouTube“ platformoje sekėjų įsitraukimas mažėja. Išanalizuoti socialiniai tinklai „Instagram“, „Facebook“ ir „YouTube“ parodė, jog „CurioCity“ sekėjų įsitraukimas į komunikaciją socialinių tinklų paskyrose yra vangus. Norint didesnio vartotojų įsitraukimo svarbu skelbti įrašus, kurie skatintų sekėjus įsitraukti, taip pat yra svarbus komunikacijos dažnis. Wei, Xiao ir Rong (2020) teigimu, įrašų skelbimo dažnis priklauso nuo sekėjų skaičiaus, kuo daugiau sekėjų, tuo dažniau reikia komunikuoti su jais, siekiant didesnio įsitraukimo.

Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ naudoja ir mokamą reklamą „Google“ paieškoje. Potencialūs klientai yra pasiekiami, kai yra ieškoma su edukacinėmis programomis susiję žodžiai ar frazės. „Google Ads“ duomenimis „CurioCity“ skelbimų kampanijose mokamai naudoja frazes: Edukacinės programos vaikams, edukacinės programos vaikams Kaune, edukacinės programos Lietuvoje, edukacinė programa, edukacinės programos, edukacija vaikams. Naudojamos frazės yra gana siauros, pravartu būtų įtraukti „ekskursija“ raktinį žodį, kuris taip pat dažnai naudojamas ieškant mokyklinių išvykų. Taip pat pastebėta, jog frazė „edukacinės programos“ nepadedą pasiekti „Google“ paieškos aukštumų, įvedus šią frazę „CurioCity“ rodomas 22 pozicijoje, tai parodo būtinybę šiam raktažodžiui optimizuoti organizacijos svetainę. „CurioCity“ marketingo skyriaus vadovės duomenimis, „Google Ads“ reklamai edukacinėms programoms mėnesiui skiriama apie 37,5 Eur. „CurioCity“ reklaminis skelbimas. Organizacijoms pravartu naudoti paieškų sistemų optimizavimą, mokamą reklamą „Google“ paieškoje, nes organizacijos tokiu būdu gali pasiekti tikslingą auditoriją bei didinti pardavimus.

„CurioCity“ edukacinės programos naudoja reklamą kitose internetinėse svetainėse, susijusiomis su edukacinėmis programomis. Informacija apie edukacines programas skelbiama šiose svetainėse: edukacijos.lt, kelionesuvaikais.lt, edukacinesprogramos.lt, smalsusvaikas.lt, kulturospasas.lt, turizmas.lt. Edukacinių programų reklama su šia tema susijusiose internetinėse svetainėse, didina „CurioCity“ centro bei edukacinių programų žinomumą, padeda pritraukti lankytojus. „CurioCity“ edukacinėms programoms reklamuoti taip naudojo mokamą reklamą elektroninių dienynų sistemose manodienynas.lt ir dienyneas.tamo.lt. Šiose svetainėse reklama galima laiškų/pranešimų forma, reklaminuose

skydeliuose bei užsakomojo straipsnio forma. „CurioCity“ naudojo tik laiškų/pranešimo formos reklamą. Reklama elektroninių dienynų sistemose padeda tikslingai pasiekti „CurioCity“ tikslinę auditoriją – tėvus (apsilankymai centre, gimtadienių šventės) bei mokytojus (edukacinės programos). Reklama internetinėse svetainėse, kuriose lankosi organizacijos tikslinė auditorija ir kurių tema glaudžiai susijusi su organizacijos paslaugomis, yra esminis žingsnis siekiant maksimaliai efektyvaus ir tikslinio reklamos poveikio.

„Google Analytics“ duomenimis daugiausiai potencialių klientų į „CurioCity“ internetinę svetainę patenka tiesiogiai įvedę svetainės adresą, iš mokamos reklamos paieškoje, organinės paieškos, socialinių tinklų, vaizdinės (reklaminių skydelių (angl. display)) reklamos ir mažiausiai iš mokamos reklamos socialiniuose tinkluose. Šie duomenys parodo į kurias skaitmeninio marketingo priemonės vertėtų labiau atkreipti dėmesį ir skirti daugiau investicijų.

Apibendrinus esamų marketingo komunikacijos priemonių analizę, galima teigti, jog „CurioCity“ naudoja daug skirtingų komunikacijos priemonių, tačiau jos nepadaeda pasiekti norimų organizacijos rezultatų. „CurioCity“ daugiausia naudoja skaitmeninio marketingo komunikacijos priemones. Pastebėta, jog internetinėje svetainėje trūksta atskiros skilties į edukacines programas, jog jos būtų lengviau randamos tiek puslapio lankytojams, tiek naudojant „Google“ organinę paiešką. „CurioCity“ aktyviai komunikuoja socialiniuose tinkluose „Instagram“ ir „Facebook“, tačiau pastebimas mažas sekėjų įsitraukimas. Vertinant reklamą internetinėse platformose, efektyviausia ir didžiausią auditoriją pasiekianti reklama yra kelionėsuvaikais.lt tinklapyje. Naudojant tokio tipo reklamą, svarbu, jog tinklapis atitiktų organizacijos vertybes ir paslaugas bei kurtų teigiamą įvaizdį organizacijai. Naudojant kitas marketingo komunikacijos priemones: pardavimų skatinimą, reklamą, asmeninį pardavimą bei ryšius su visuomene, dažniausiai bendrai reklamuojamas edukacinis pramogų centras „CurioCity“ ir edukacinės programos minimos kaip papildoma cento paslauga. Atlikta marketingo komunikacijos priemonių analizė leido identifikuoti naudojamų marketingo komunikacijos priemonių stiprybes ir silpnybes bei numatyti tobulinimo galimybes, kurios bus aprašomos trečioje dalyje.

Edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų marketingo komunikacijos priemonių tobulinimo galimybių tyrimo metodika

Siekiant tikslingiau pateikti „CurioCity“ edukacinio pramogų centro edukacinių programų marketingo komunikacijos priemonių tobulinimo galimybes, atliktas kiekybinis tyrimas, kurio metu siekiama išsiaiškinti kokios marketingo komunikacijos priemonės yra aktualiausios edukacinių programų tikslinei auditorijai.

Tyrimo tikslas – nustatyti edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų marketingo komunikacijos priemonių tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodas – tyrimui atlikti pasirinkta naudoti kiekybinį tyrimo metodą - anketinę apklausą. Pasak Kardelio (2016) anketinė apklausa yra kiekybinio tyrimo metodas, kuriame metu iš anksto numatomi klausimai, kuriais norima pasiekti tyrimo tikslo. Apklausa yra bene plačiausiai naudojamas tyrimo instrumentas, tai parodo, jog anketinė apklausa yra ne tik populiari, bet ir patikima bei paprasta. Anketinė apklausa yra nurodoma kaip nedviprasmiška, aiški tyrimo dalyviui bei skatinanti bendradarbiavimą, teisingus ir sąžiningus atsakymus į klausimus.

Respondentai – tyrimo respondentai pasirinkta edukacinių programų tikslinė auditorija – pedagogai, mokantys vaikus nuo 6 iki 12 metų. Iš viso – 6776 (ŠVIS, 2024).

Tyrimo imtis – remiantis Švietimo valdymo informacinės sistemos (ŠVIS) (2024) duomenimis Lietuvoje 2024 metais priešmokyklinėse grupėse ir pradinėse klasėse dirbančių ir dėstančių pedagogų yra 6776. Pasinaudojus akredituota statistinės imties skaičiavimų elektronine svetaine (Raosoft, 2004), pasirinkta 5 proc. tyrimo duomenų klaidos tikimybė, 95 proc. duomenų patikimumas bei 50 proc. tyrimo duomenų paskirstymas, gauta rekomenduojama tyrimo imtis – 364. Iš viso į anketos klausimus atsakė 288 respondentai, tai lėmė specifinė ir sunkiai pasiekiamą tyrimo populiaciją bei tyrimo etika ir respondentų laisva valia dalyvauti tyrime. Pasinaudojus akredituota statistinės imties skaičiavimų elektronine svetaine (Raosoft, 2004), 288 respondentų tyrimo imtis gauta pasirinkus 5 proc. tyrimo duomenų paklaidą bei 91 proc. duomenų patikimumą. Surinkti atsakymai yra tikslinės auditorijos ir atsakymų analizė parodo aiškius dėsningumus bei leidžia daryti apibendrinančias išvadas.

Tyrimo instrumentą sudaro 5 blokai, kuriuos detalizuojantys klausimai padeda įvykdyti tyrimui išsikeltus uždavinius ir pasiekti tyrimo tikslą: marketingo komunikacijos priemonių naudojimas ieškant informacijos apie edukacines programas; skaitmeninio marketingo komunikacijos priemonių naudojimas ieškant informacijos apie edukacines programas; edukacinio pramogų centro „CurioCity“ žinomumas ir marketingo komunikacijos priemonių poveikumas klientų tarpe; edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų žinomumas ir marketingo komunikacijos priemonių poveikumas klientų tarpe bei demografiniai respondentų duomenys. Klausimyne pateikti klausimai leis geriau identifikuoti kokias marketingo komunikacijos priemones naudoja pedagogai, ieškodami informacijos apie edukacines programas, taip pat ir kokie marketingo komunikacijos priemonių kanalai patraukliausi, ieškant edukacinių programų. Taip pat klausimais siekiama įvertinti esamų „CurioCity“ edukacinio pramogų centro ir edukacinių programų žinomumą ir marketingo komunikacijos priemonių poveikumą klientų tarpe.

Tyrimo organizavimo aprašymas: anketinė apklausa vykdyta pasinaudojant „Google Forms“. Apklausa vykdyta nuo balandžio 25 dienos iki gegužės 4 dienos. Apklausa dalintasi socialiniame tinkle „Instagram“ bei uždaroje, pedagogams skirtose socialinio tinklo „Facebook“ grupėse. Iš viso gauta 288 tikslinės grupės respondentų atsakymai.

Tyrimo etika – respondentai tyrimą atliko laisva valia, buvo užtikrintas anonimiškumas, užtikrinantis, jog pateikta informacija, neleis nustatyti respondentų tapatybės (Kardelis, 2016).

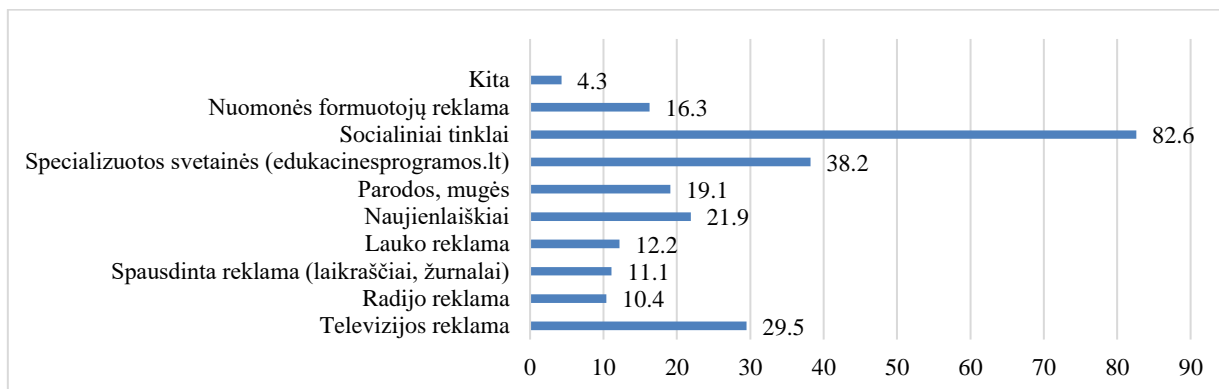
Pateikta tyrimo metodika leido atlikti anketinę apklausą, kurios rezultatai pateikiami grafikuose ir analizuojami sekančiame poskyryje.

Edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų marketingo komunikacijos priemonių tobulinimo galimybių tyrimo rezultatų analizė

Tyrimo apie edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų marketingo komunikacijos priemones dalyvavo 288 respondentai. Atsižvelgiant į demografinius ir sociodemografinius duomenis, pagal pedagogų darbovietės miestą daugumą tyrimo dalyvių sudaro Kauno pedagogai (20,1 proc.) bei Vilniaus (16 proc.).

Pagal mokyklos tipą, dauguma pedagogų dirba priešmokyklinio ugdymo mokykloje (27,4 proc.), progimnazijose ir gimnazijose dirba po 22,2 proc. pedagogų, pradinėje mokykloje – 20,5 proc., o mažiausia dalis respondentų dirba pagrindinėje mokykloje – 13,9 proc.

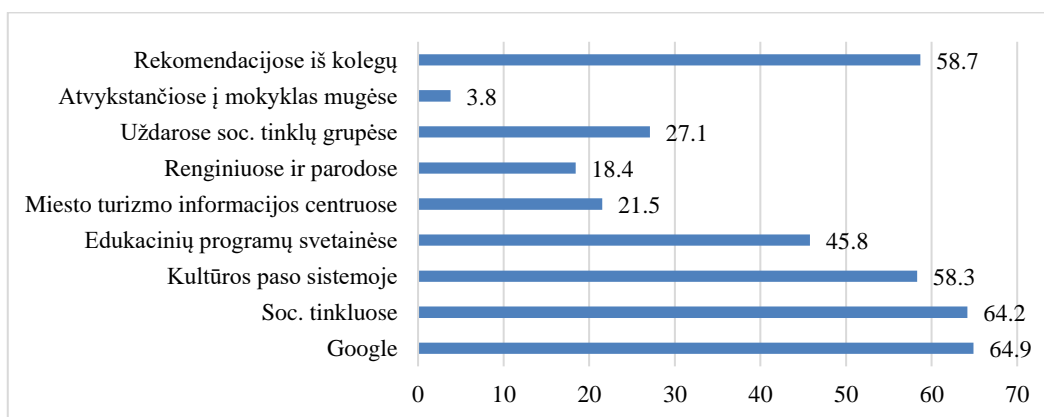
Tyrimu siekiama išsiaiškinti kokios marketingo komunikacijos priemonės yra tinkamiausios reklamuojant edukacines programas. Tyrimo dalyvių buvo paklausa kokios marketingo komunikacijos priemonės edukacinėms programoms yra labiausiai pastebimos (žr. 1 pav.).



1 pav. Respondentų nuomone labiausiai pastebimų marketingo komunikacijos priemonės apie edukacines programas procentine išraiška (sudaryta autorės)

Tyrimo duomenimis, pedagogai labiausiai pastebi reklamą apie edukacines programas socialiniuose tinkluose (82,6 proc.) bei specializuotose internetinėse svetainėse (38,2 proc.). Mažiausiai pastebi radijo reklamoje -10,4 proc. bei spausdintoje reklamoje (laikraščiai, žurnalai) – 11,1 proc. Tarp kita pedagogai nurodė, jog išvis nepastebi reklamos apie edukacines programas arba gauna rekomendacijas iš kolegų.

Siekiant išsiaiškinti naujus galimus marketingo komunikacijos priemonių kanalus edukacinėms programoms, respondentai buvo paklausti, kur ieško informacijos apie ekskursijas arba edukacines programas. Tyrimo dalyvių atsakymai pateikiami 2 paveiksle.

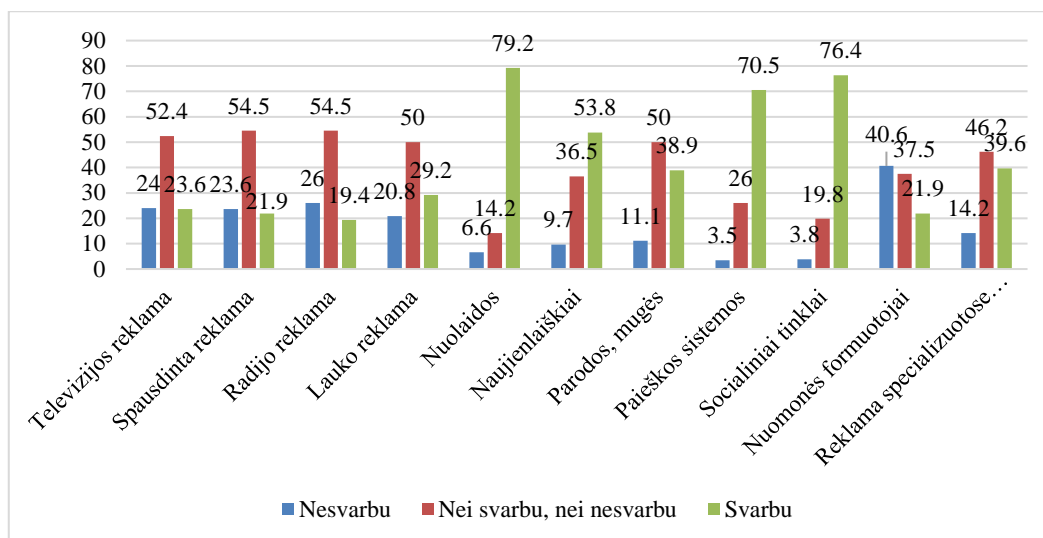


2 pav. Informacijos paieškai apie edukacines programas naudojamos marketingo komunikacijos priemonės respondentų tarpe procentine išraiška (sudaryta autorės)

Nustatyta, jog tyrimo dalyviai dažniausiai informacijos ieško „Google“ paieškos sistemoje (64,9 proc.), socialiniuose tinkluose (64,2 proc.), rekomendacijose iš kolegų (58,7proc.) bei kultūros paso sistemoje (58,3 proc.). Mažiausiai informacijos ieškoma, pasak respondentų, į mokyklas atvykstančiose mugėse (3,8 proc.) bei renginiuose ir parodose (18,4 proc.). Šie duomenys rodo, jog edukacinių programų reklama, pedagogų tarpe, yra naudingiausia marketingo komunikacijos priemonė – skaitmeniniame marketinge.

Tyrimo dalyvių atviro tipo klausimu buvo paprašyta įvardinti kitas, nepaminėtas ankščiau, marketingo komunikacijos priemones, kuriose ieško informacijos apie edukacines programas. Dažniausiai tyrimo dalyviai teigė, jog nėra kitų specifinių kanalų arba visi jau buvo paminėti ankščiau. Tarp atsakymų buvo paminėta jog informacijos randa „Mano dienyas“ elektroninių dienynų sistemoje, bibliotekose, socialiniame tinkle „TikTok“, internetinė svetainė pedagogos.lt bei rekomendacijose ne tik iš kolegų, bet ir iš mokinių bei jų tėvų.

Pedagogų buvo paprašyta įvertinti marketingo komunikacijos priemonių įtaką edukacinių programų pasirinkimui, vertinant pagal tai kiek nesvarbu ar svarbu. Rezultatai pateikiami 3 paveiksle.



3 pav. Respondentų nuomonė apie marketingo komunikacijos priemones darančias įtaką edukacinių programų pasirinkimui procentine išraiška (sudaryta autorės)

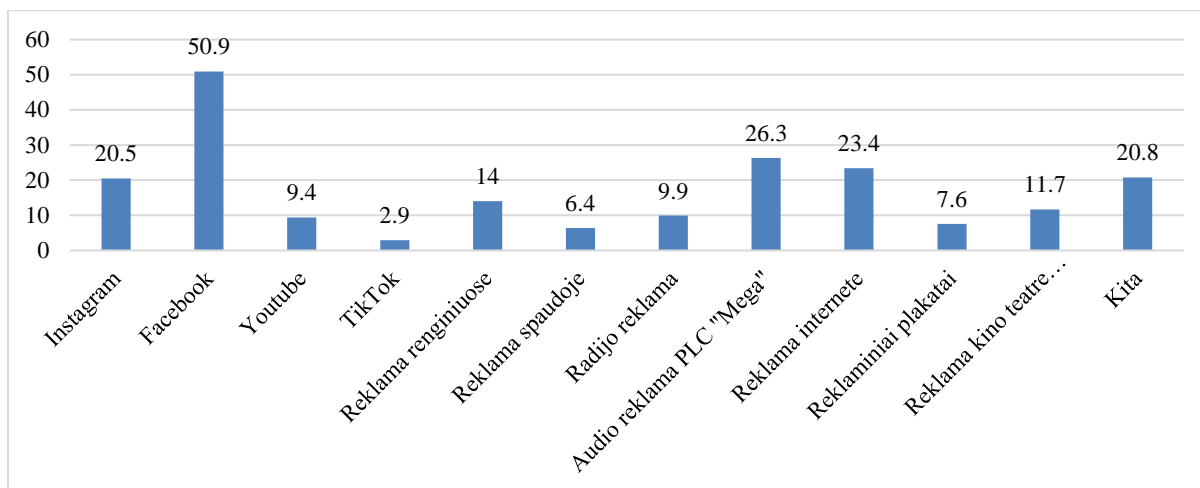
Tyrimo dalyvių nuomone renkantis edukacines programas svarbiausios marketingo komunikacijos priemonės ir kanalai yra nuolaidos (79,2 proc.), paieškos sistemos (70,5 proc.), socialiniai tinklai (76,4 proc.) ir naujienlaiškiai (53,8 proc.). Mažiausiai svarbu, pasak respondentų, nuomonės formuotojai (40,6 proc.) ir radijo reklama (26 proc.). Šis klausimas atskleidė, jog pedagogams įtaką daro socialiniuose tinkluose esanti reklama, tačiau nuomonės formuotojai edukacinių programų pasirinkimui turi mažai įtakos.

Siekiant tiksliau išsiaiškinti apie įtaigias marketingo komunikacijos priemones bei jų kanalus, respondentams užduoti klausimai, leidžiantys labiausiai įsigilinti į pedagogų naudojamas marketingo komunikacijos priemones edukacinių programų paieškai. Pasak tyrimo dalyvavusių pedagogų, dažniausiai spausdinta reklama apie edukacines programas pastebima skrajutėse ir lankstinukuose (56,6 proc.) bei plakatuose (54,4 proc.) esančiuose mokyklose. 17,4 proc. tyrimo dalyvių reklamos spausdintoje reklamos priemonėje nepastebi. Šie rezultatai rodo, jog edukaciniam pramogų centrui „CurioCity“ būtų pravartu mokyklose platinti spausdintą reklamą ir tokiu būdu padidinti edukacinių programų žinomumą bei padidinti pardavimus. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ plakatų bei skrajučių platinimą mokyklose vykdė karantino laikotarpiu, tačiau jų teigimu, edukacinių programų registracijų skaičius nepadidėjo. Tai galėjo lemti ir tuo metu vyravę draudimai, kurių metu pedagogai nevykdavo į edukacines programas arba rinkdavosi lauke esančias edukacijas.

Vertinant skaitmeninio marketingo reklamą, tyrimo dalyviams užduoti klausimai apie specializuotas svetaines, socialinius tinklus ir nuomonės formuotojus. Respondentų paprašyta įvertinti reklamą elektroniniuose dienynuose. Tyrimo dalyvių atsakymai parodė, jog reklamą elektroniniuose dienynuose labiausiai pastebi laiškų ir žinučių forma (57,3 proc.) bei reklaminiuose skydeliuose (46,2 proc.). Edukacinių programų reklama elektroninių dienynų sistemose padeda efektyviai pasiekti tikslinę auditoriją – pedagogus.

Siekiant išsiaiškinti socialinių tinklų svarbą reklamuojant edukacines programas, respondentai buvo paklausti ar naudoja socialinius tinklus profesiniais tikslais, ieškant informacijos. Didžioji dalis respondentų net 92,4 proc. atsakė teigiamai. Kalbant apie socialinius tinklus, kuriuos naudoja profesiniais tikslais, dauguma tyrimo dalyvių nurodė „Facebook“ (88 proc.) ir „Facebook“ uždaro grupės (71,9 proc.).

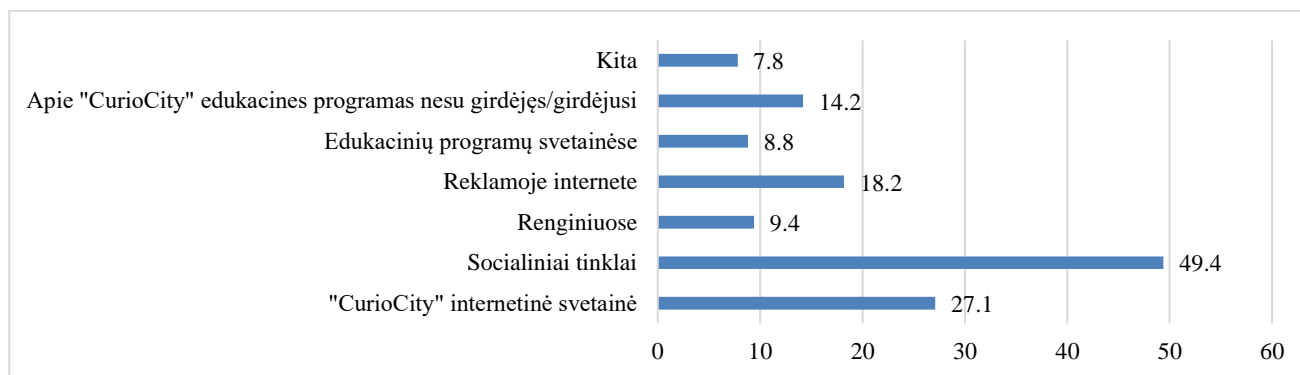
Siekiant nustatyti edukacinio pramogų centro „CurioCity“ žinomumą, tyrimo dalyviai buvo paklausti ar yra girdėję apie šį centrą. Respondentų atsakymai pasiskirstė beveik tolygiai: 51,4 proc. dalyvių teigė, jog yra girdėję, o 48,6 proc. – nėra. Tyrimo taip pat siekta sužinoti, iš kokių marketingo komunikacijos priemonių respondentai sužinojo apie „CurioCity“ (žr. 4 pav.).



4 pav. „CurioCity“ reklamos matomumas/girdimumas skirtingose marketingo komunikacijos priemonėse procentine išraiška (sudaryta autorės)

Respondentų teigimu, daugiausiai „CurioCity“ reklamą yra matę socialiniame tinkle „Facebook“ (50,9 proc.) bei girdėję audio reklamą PLC „Mega“ (26,3 proc.). Mažiausiai pastebima „CurioCity“ reklama, pasak tyrimo dalyvių, socialiniame tinkle „TikTok“ (2,9 proc.) bei spausdintoje reklamoje (6,4 proc.). Tarp kita, respondentai nurodė, jog matė reklamą televizijoje arba rekomendavo draugai ir kolegos.

Tyrimo metu taip pat buvo svarbu išsiaiškinti ir „CurioCity“ edukacinių programų žinomumą bei kokiose marketingo komunikacijos priemonėse ir kanaluose tyrimo dalyviai matė ar girdėjo reklamą apie jas (žr. 5 pav.).



5 pav. „CurioCity“ edukacinių programų reklamos matomumas/girdimumas skirtingose marketingo komunikacijos priemonėse procentine išraiška (sudaryta autorės)

Pasak tyrimo dalyvių, apie „CurioCity“ edukacines programas sužinojo iš socialinių tinklų (49,4 proc.) bei „CurioCity“ internetinės svetainės. Tarp kita respondentai nurodė, jog sužinojo apsilankę „CurioCity“ arba iš kultūros paso svetainės. Tai parodo, jog „CurioCity“ edukacinių programų reklama labiausiai tikslią auditoriją pasiekia per skaitmeninio marketingo priemones. Tyrime dalyvavę pedagogai buvo paklausti ar yra lankęsi edukacinėse programose su savo klase, dauguma – 78, 9 proc. nėra lankęsi ir kaip pagrindinę priežastį, dėl kurios nesilankė, nurodė, jog nebuvo girdėję apie „CurioCity“ organizuojamas edukacines programas. Tyrimo dalyviai, kurie yra lankęsi edukacinėse programose, dažniausiai lankėsi pažintinėje edukacinėje programoje (74,6 proc.) bei interaktyvaus šokio ir muzikos edukacinėje programoje (26,8 proc.). Dalyvavusieji edukacinėse programose, buvo paprašyti palikti atsiliepimus bei išpūdžius apie edukacines programas, visi respondentai teigė, jog atsiliepimai apie edukacines programas yra labai geri, jas rekomenduotų savo kolegoms ir apsilankytų dar kartą.

Apibendrinus tyrimą, rezultatai parodė, jog tyrime dalyvavę pedagogai reklamą apie edukacines programas dažniausiai pastebi ir informacijos apie jas ieško skaitmeninėje erdvėje.

Išvados

1. Marketingo komunikacijos tikslas informuoti vartotojus apie organizacijos paslaugas ir paskatinti juos ja pasinaudoti. Marketingo komunikacijos priemonių efektyvumas užtikrina organizacijos stabilumą, ilgalaikį pelno augimą, vartotojų pasitenkinimą ir konkurencinį pranašumą. Marketingo komunikacijos priemonės galima patobulinti pasitelkiant vartotojų segmentavimą, turinio kokybės gerinimą, vartotojų sąveikos skatinimą, marketingo komunikacijos testavimą ir analizę bei tinkamų marketingo komunikacijos priemonių pasirinkimą. Marketingo komunikacija turi nenuginčijamą svarbą organizacijai – padeda generuoti pardavimus, kurti stiprius ir ilgalaikius ryšius su vartotojais.

Pagrindinės marketingo komunikacijos priemonės yra reklama, pardavimų skatinimas, asmeninis pardavimas, ryšiai su visuomene ir skaitmeninis marketingas. Efektyvi ir tikslinga marketingo komunikacija yra pagrįsta skirtingų marketingo komunikacijos priemonių sąveika, kuri padeda pasiekti organizacijos išsikeltų tikslų.

2. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ yra edukacinis pramogų centras, išskiriantis lavinimo, didelio paslaugų kiekio konkurenciniu pranašumu. „CurioCity“ naudoja daug skirtingų marketingo komunikacijos priemonių reklamuojant centrą ir jo teikiamas paslaugas, tačiau identifikuoja nepakankamą edukacinių programų užsakymų problemą. Edukacinis pramogų centras „CurioCity“ edukacinėms programoms reklamuoti naudoja šias marketingo komunikacijos priemones: pardavimų skatinimą, ryšius su visuomene, reklamą ir labiausiai – skaitmeninį marketingą. Atlikta marketingo komunikacijos priemonių analizė parodė, jog internetinėje svetainėje trūksta atskiros skilties į edukacines programas, jog jos būtų lengviau randamos tiek puslapio lankytojams, socialiniuose tinkluose yra nepakankamas sekėjų įsitraukimas bei naudojant kitas marketingo komunikacijos priemones, dažniausiai edukacinės programos yra minimos kaip papildomos paslaugos, daugiausiai dėmesio skiriant reklamuojant patį edukacinį pramogų centrą „CurioCity“.

3. Atlikus tyrimo apie edukacinio pramogų centro „CurioCity“ edukacinių programų marketingo komunikacijos priemonių tobulinimo galimybes analizę, išsiaiškinta, jog tyrimo dalyviai reklamą apie edukacines reklamas labiausiai pastebi socialiniuose tinkluose, taip pat dažniausiai juose ir ieško informacijos. Vertinant marketingo komunikacijos priemonių įtaką edukacinių programų pasirinkimui, respondentai nurodė nuolaidų, socialinių tinklų ir paieško sistemų svarbą. Didžioji dalis respondentų nurodė, jog naudojami socialiniais tinklais, ypač „Facebook“, profesiniais tikslais, ieškant informacijos, taip pat dauguma pedagogų stebi nuomonės formuotojus, kurie yra susiję su švietimu. Kalbant apie edukacinio pramogų centro „CurioCity“ ir jo edukacinių programų žinomumą, didesnė pusė respondentų žino „CurioCity“, tačiau tik apie 20 proc. apklaustųjų yra dalyvavę „CurioCity“ edukacinėse programose. Pasak respondentų, labiausiai matoma ir girdima reklama apie „CurioCity“ bei edukacines programas yra socialiniuose tinkluose. Apibendrinus tyrimą, rezultatai parodė, jog tyrime dalyvavę pedagogai reklamą apie edukacines programas dažniausiai pastebi ir informacijos apie jas ieško skaitmeninėje erdvėje.

Literatūra

1. Agarwal, S. (2023). Optimizing Product Choices through A/B Testing and Data Analytics: A Comprehensive Review. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*. <https://doi.org/10.48175/ijarsct-12486>.
2. Ayerza, M., Prodi, E., Bisnis, M., Kwik, I., Gie, K., Info, A., & Esra, M. (2023). The influence of product development and marketing communication on increasing sales volume in pt. Global ugul mandiri – paxel head office, jakarta. *International Journal of Social Science*. <https://doi.org/10.53625/ijss.v3i2.6497>.
3. Bakanauskas, A. (2012). *Integratosios marketingo komunikacijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla.
4. Cañete, A., Horcas, J., Ayala, I., & Fuentes, L. (2020). Energy efficient adaptation engines for android applications. *Inf. Softw. Technol.*, 118. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2019.106220>.
5. Dilys, M., Šarlauskienė, L., & Šmitas, A. (2022). Analysis of the concept of content marketing. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2022.05.006>.
6. Fisher, G., Wisneski, J., & Bakker, R. (2020). Segmentation Analysis. *Strategy in 3D*. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190081478.003.0016>.
7. Išoraitė, M. (2014). *Integratoji rinkodaros komunikacija*. Vilnius: Mūsų saulužė.
8. Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas
9. Kovanovienė, V., Romeika, G., & Baumung, W. (2021). Creating Value for the Consumer Through Marketing Communication Tools. *Journal of Cryptology*, 13, 59-75. <https://doi.org/10.7441/JOC.2021.01.04>.
10. Phokwane, L. C., & Makhitha, K. M. (2023). The effects of marketing communication strategies on the performance of small and medium enterprises (smes) in polokwane. *Journal of Global Business and Technology*, 19(1), 131-150. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:229262201>
11. Raosoft. (2004). Sample size calculator. Prieiga per internetą: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
12. Rašimaitė, A., & Tamulienė, V. (2019). Integratos marketingo komunikacijos vystymasis ir iššūkiai praktikoje. In 22-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „Mokslas–Lietuvos ateitis“ „teminė konferencija“ *Ekonomika ir vadyba*, 2019 m. vasario 13 d. Vilnius= Proceedings of the 22nd Conference for Junior Researchers „Science–Future of Lithuania“ „Economics and Management“, 13 February, Vilnius, Lithuania. Vilnius: Technika, 2019, nr. 22. Vilnius: Technika.
13. Rudokaitė, S., & Vilkaitė-Vaitonė, N. (2020). Oro linijų bendrovių marketingo komunikacijos socialiniuose tinkluose vertinimas. In 23rd Conference for Young Researchers "Economics and Management".
14. ŠVIS. (2024). Bendrojo ugdymo mokyklų pedagoginių darbuotojų duomenys (3-mokykla). Prieiga per internetą: <https://svis.emokykla.lt/3-mokykla-pedagoginiai-darbuotojai/>
15. Wei, Z., Xiao, M., & Rong, R. (2020). Network Size and Content Generation on Social Media Platforms. *Production and Operations Management*, 30, 1406 - 1426. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2786709>
16. Wibowo, A., Chen, S., Wiangin, U., Ma, Y., & Ruangkanjanases, A. (2020). Customer Behavior as an Outcome of Social Media Marketing: The Role of Social Media Marketing Activity and Customer Experience. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su13010189>

IMPROVEMENT OF MARKETING COMMUNICATION TOOLS OF EDUCATIONAL ENTERTAINMENT CENTER CURIOCITY

Organisations are constantly faced with the challenge of selecting the most appropriate marketing communication tools to effectively achieve their objectives. CurioCity is constantly striving to discover new and improve existing marketing communication tools that allow for a more efficient allocation of budget and reach the target audience. The proper use of marketing communication tools is important for the overall success of the organisation, as it helps to develop consumer loyalty, ensures stability in the purchase of services, lower costs and competitive advantage (Kovanovienė,

Romeika and Baumung, 2021). A study by Ayerza et al. (2023) found that targeted marketing communication has a significant impact on sales volume growth. "CurioCity's thesis seeks to find out the effectiveness of marketing communication tools and how they can be improved to increase demand for educational programmes. To solve the problem, the thesis analyses literature and other sources of information, secondary sources of information, micro and macro environmental situation analysis, questionnaire survey, statistical data analysis. The study revealed that among the target audience of educational programmes – educators, the most prominent and most frequently searched tool is digital marketing communication.

Keywords: marketing communication tools, educational entertainment centre, improvement of marketing communication tools.

DARBUOTOJŲ GEROVĖS STIPRINIMAS AB „ALFA“

Gabija Vaitkutė (stud.), vadovė Aušra Arminienė

Kauno kolegija

Anotacija

Laimingas darbuotojas yra kaip raktas į sėkmingą organizacijos gyvavimo procesą. Kuo darbuotojas yra labiau motyvuotas bei produktyvus, tuo didesnė tikimybė jam tapti lojaliu ir ištikimu ne tik klientams, bet ir savo komandos nariams. Todėl norint pasiekti aukštą vykdomos veiklos rezultata, svarbu rūpintis įmonės darbuotojais, skiriant ypatingą dėmesį jų gerovės stiprinimui. AB „Alfa“ gamybos darbuotojų gerovei tirti buvo atliktas tyrimas, atsižvelgiant į tokius gerovės veiksnius kaip: fizinę ir psichinę sveikatą, įsitraukimas, socialinis ryšys, pasitenkinimas darbu bei darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad gamybos padaliniuose dirbantiems darbuotojams trūksta tiesioginio vadovo įvertinimo, įtraukimo į sprendimų priėmimą. Taip pat pastebėta, kad kai kuriems darbuotojams atliekant paskirtą darbą, sunku negalvoti apie asmenines problemas. Šių probleminių sričių stiprinimui pateikiamos rekomendacijos.

Raktiniai žodžiai: darbuotojų gerovė, fizinė sveikata, įsitraukimas, socialinis ryšys, pasitenkinimas darbu.

Įvadas

Temos aktualumas. Šiuolaikinėje visuomenėje, norint užtikrinti sėkmingą organizacijos veiklos vykdymą bei tobulėjimą, svarbu didelį dėmesį skirti darbuotojų gerovės stiprinimui. Kai darbuotojo asmens poreikiai yra platūs ir linkę augti, tai yra itin svarbu. Pasak Bičule (2023), darbuotojų gerovė yra neatsiejama įmonės kultūros ir kasdieninės veiklos dalis. Ji apima ir turi įtakos kiekvieno darbuotojo fizinei, emocinei, socialinei savijautai bei kitiems veiksniams. Nevertinant ar tinkamai neužtikrinant darbuotojų teigiamos savijautos darbo aplinkoje, galimas darbuotojų pervargimas, kuris pasireiškia prastu darbu ir nenoru aktyviai veikti bei padėti kartu įmonei siekti tikslų. O stiprinančių priemonių, kuriomis būtų galima pasitelkti yra daug, tik ne visi darbdaviai yra linkę įvertinti ir priimti tai kaip būtina dalyką. Vartojamos priemonių išraiškos gali būti dvejopos, tai yra kai darbdavys savo darbo aplinkoje pasitelkia materialinėmis ir moralinėmis, dar kitaip vadinamomis psichologinėmis, stiprinimo priemonėmis. Vieno darbuotojo poreikiams tenkinti gali užtekti nuomonės išsakymo ar tam tikro pagyrimo už gerai atliktą darbą, o kitam itin svarbus finansinis kūrimas, kur ir išryškėja kiekvieno darbuotojo individualybė bei ją tenkinantys veiksniai. Tačiau nors ir įmonės turinčios įsidedusias darbuotojų gerovės programas ar iniciatyvas, ne visada gali pasigirti teigiamais rezultatais. Visą tai tik įrodo, kad vienos darbo gerinimo priemonės visiems organizacijos darbuotojams pritaikyti yra neįmanoma, siekiant efektyvesnių darbo rezultatų. Įvairūs autoriai, Marinaki (2023), Kukcinavičiūtė (2022), Duncan (2021) ir kt. darbuotojų gerovę įvardiją kaip svarbią fizinę, psichinę, socialinę sveikatos dalį. Todėl svarbu nuolatos analizuoti darbuotojų gerovę skatinančius veiksnius – atliekant tyrimus, pateikiant klausimynus, o iš gautų rezultatų išvesti ir integruoti stiprinimo konceptus.

Problema. AB „Alfa“ turinti pažangius gamybinius pajėgumus, organizacijos strateginiuose dokumentuose išskiria prioritetinę sritį - darbuotojų gerovę ir siekia užtikrinti palankias darbo sąlygas, emocinį bei fizinį saugumą bei sveikatą. Darbe keliamas probleminis klausimas: kokios darbuotojų gerovės stiprinimo priemonės yra aktualiausios AB „Alfa“ gamybos sektoriuje dirbantiems darbuotojams?

Straipsnio tikslas – atlikus AB „Alfa“ darbuotojų gerovės analizę, pateikti rekomendacijas darbuotojų gerovės stiprinimui.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti darbuotojų gerovės sampratą, jos svarbą bei lemiančius veiksnius teoriniu aspektu.
2. Atlikti AB „Alfa“ darbuotojų gerovės analizę.
3. Pateikti rekomendacijas AB „Alfa“ darbuotojų gerovės stiprinimui.

Objektas – AB „Alfa“ gamybos darbuotojų gerovė.

Metodai: mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė bei lyginimas, anketinės apklausos kūrimas ir pateikimas, anketinės apklausos vertinimas bei rekomendacijų pateikimas.

Darbuotojų gerovės teoriniai aspektai

Analizuojant darbuotojų gerovės sampratą įvairiuose moksliniuose šaltiniuose, pastebima, kad jos reikšmė bei suvokimas išlieka panašus (žr. 1 lentelę). Matoma ir tai, kad darbuotojų gerovė reikšminga ne tik organizacijos darbuotojams, bet ir įmonės veiklos efektyvumui.

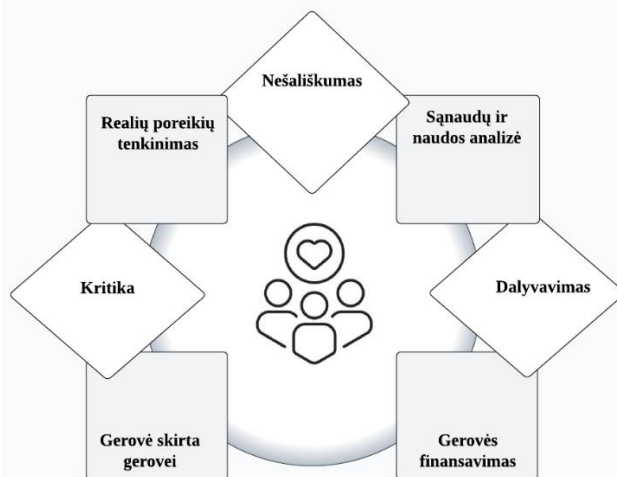
1 lentelė. Darbuotojų gerovės apibrėžimas

Autorius, metai	Darbuotojų gerovės apibrėžimas
Mankin (2023)	Darbuotojų gerovė – apima visus privalumus ir paslaugas, kurias įmonė siūlo savo darbuotojams, nepriklausomai nuo jų reguliaraus atlyginimo tam, kad įvertintų jų kasdieninį darbą ir rūpintųsi jų gerove.
Marinaki (2023)	Darbuotojų gerovė apima psichinę, fizinę, emocinę ir ekonominę sveikatą, kuriai įtakos turi santykiai darbo vietoje, išteklių ir sprendimai.

Autorius, metai	Darbuotojų gerovės apibrėžimas
Luenendonkas (2021)	Darbuotojų gerovė apima paslaugas, priemones ir išmokas, kurias darbdavys teikia darbuotojo naudai ir patogumui – vykdoma, siekiant motyvuoti darbuotojus ir pakelti jų produktyvumo lygį.
Dayarathna (2019)	Terminas „darbuotojų gerovė“ reiškia visas sąlygas ir patogumus, kuriuos suteikia darbdavys darbuotojams, išskyrus darbo užmokestį ir paskatas.
Pajarskienė ir Šorytė (2016)	Darbuotojų gerovė nurodo, kad dirbantys žmonės, savo darbą suvokia kaip prasmingą ir teikiantį pasitenkinimą dirbant saugioje, sveikoje, kompetentingų darbuotojų ir jų komandų gerai valdomoje darbo aplinkoje.

Mokslininkų Duncan (2021), Marinaki (2023) ir kt. nuomonėse galima įžvelgti ir tai, kad darbuotojų gerovė pasireiškia per tam tikras sąlygas, tokias kaip: darbdavio teikiamos paslaugos, priemonės, išteklių, saugios bei sveikos darbo vietos užtikrinimas, papildomos išmokos, kurios yra būtinos daugeliui darbuotojų. Autoriai Dayarathna (2019) ir Mankin (2023) sąvokos apibrėžime pabrėžia ir tai, kad darbuotojų gerovė nėra siejama su mokamu darbo užmokesčiu ar paskatomis, tai yra priedais. Pajarskienė ir Šorytė (2016) nuomone, darbuotojų gerovė yra orientuota ir glaudžiai susijusi su darbuotojo fizine, psichine ir ekonomine sveikata. Kuriant saugią ir sveiką bei kompetentingą organizacijos darbo aplinką, dirbantys žmonės savo atliekamą darbą linkę suvokti kaip prasmingą ir teikiantį pasitenkinimą.

Pasak Davaratha (2019), darbuotojų gerovės valdymo principai yra segmentuojami į septynis dalis: nešališkumą, sąnaudų ir naudos analizę, dalyvavimą, gerovės finansavimą, gerovės skirtą gerovei, kritiką bei realių poreikių tenkinimą (žr. 1 pav.). Šie principai leidžia organizacijai patenkinti darbuotojų esminius poreikius bei pageidavimus. O tokio pobūdžio poreikiai gali kilti iš įvairiausių sričių, tokių kaip: saugumas, fizinis komfortas, socialiniai santykiai ir kita. Diegiant gerovės programą, organizacija turėtų laikytis nešališkumo ir vertinti dalykus remiantis faktais, o ne jausmais ir interesais. Mankin (2023) teigimu, organizacijos, norinčios pritraukti didžiausią potencialą turinčius kandidatus, negali ignoruoti darbuotojų gerovės svarbos bei ją lemiančių veiksnių. Ši sritis turėtų būti labai svarbi bet kurios įmonės žmogiškųjų išteklių strategijos dalis.



1 pav. Darbuotojų gerovės valdymo principai (sudaryta autorės pagal Dayarathna, 2019)

Darbuotojų gerovei darbe įtakos gali turėti daugybė veiksnių, pradedant nuo tokių pagrindinių darbuotojų gerovės poreikių kaip konkurencingas atlyginimas ir darbuo palanki aplinka, iki komandos formavimo, individualaus pripažinimo ir profesinio tobulėjimo galimybių. Aslam (2023) nuomone, darbuotojų gerovė apima tokius veiksnius kaip: fizinė ir psichinė sveikata, įsitraukimas, socialinis ryšys, pasitenkinimas darbu bei darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra.

Fizinė sveikata. Turinio rinkodaros specialistė Bičule (2023) teigia, kad fizinė sveikata yra darbuo ir bendrai darbuotojų sveikatai tinkama darbo aplinka ir jos kaip pavyzdį įvardija ligų prevenciją. Žukauskienė (2023) pabrėžia ir tai, kad fizinė sveikata yra neapčiuopiama tol, kol ji yra, bet labai stipriai juntama kai asmuo jos ima netekti. Darbdaviai, norintys palaikyti darbuotojų fizinę sveikatą, turėtų darbuotojams suteikti galimybę naudotis treniruoklių salėmis, poilsio kambariais ar žaidimais, kurie skatintų darbuotojų fizinį judėjimą. Sveiko maisto galimybės taip pat turi įtakos darbuotojų fizinei gerovei, energijos lygiui ar net bendrai nuotaikai. Pavyzdžiui organizacijoje, kurioje darbuotojams yra teikiama galimybė įsigyti sveikus užkandžius, nemokamą arba prieinamą vandens tiekimą, organizuojami mitybos seminarai, tikėtina, kad joje dirbantys žmonės bus labiau patenkinti savimi bei savo fizine savijauta. Darbuotojams yra svarbu turėti ir lankstų darbo grafiką, kuris leistų tinkamai pailsėti ar atsigausti (Give a Grand a Go, 2022).

Psichikos sveikata. Emocinė ir dvasinė būseną, leidžianti žmogui džiaugtis gyvenimo pilnatvę, gerai jaustis, išgyventi skausmą ir liūdesį. Salas-Vallina ir Alegre (2021) psichologinę gerovę įvardija kaip laimės išraišką, kuri dažnai gali būti aiškinama kaip gyvenimo prasmė. Darbuotojo gerą psichikos sveikatą rodo gebėjimas užmegzti bei palaikyti sveikus santykius, išreikšti save, pačiam daryti sprendimus ir už juos būti atsakingam, įveikti sunkumus. Pasak Levickaitės (2020), organizacijos, kurios įgalina darbuotojus kalbėtis apie psichikos sveikatą bei sukuria tam draugišką ir paramą teikiančią aplinką, tikėtina, kad ilgainiui iš to turės apčiuopiamos naudos. Todėl svarbu investuoti į organizacijos

kultūros ir vertybių pokyčius. Įmonėje, kurioje vyrauja nepalanki emocinių sunkumų turintiems asmenims kultūra, psichikos sveikatos stiprinimo programos negali sėkmingai integruotis prieš tai nepradėjus psichikos sveikatos ir emocinio raštingumo švietimo. Manoma, kad organizacijos, kurios priima psichikos sveikatos sunkumus kaip natūralias gyvenimo situacijas, o juos patiriančius žmones kaip pasaulio įvairovės dalį, geba tinkamai reaguoti į darbuotojų asmenines problemas ar laiku identifikuoti netinkamą, smurtinį elgesį darbe bei jį stabdyti (Levickaitė, 2020). Žinoma ir tai, kad darbas gali būti naudingas psichikos sveikatai, padedant organizuoti darbo laiką bei didinant statuso ir tapatybės pajautimą. Tačiau dažnu atveju, psichosocialinė darbo aplinka darbuotoją darbo aplinkoje veikia ir atvirksčiai – didina nerimo, išsekimo bei depresijos riziką (Abromavičiūtė, 2021). Visą tai įtakoja ir skatina tam tikri psichosocialiniai rizikos veiksniai (žr. 2 pav.). Norint sumažinti šių rizikos veiksnių pasireiškimo tikimybę, patariama imtis praktinių priemonių bei gerinti gebėjimus dirbant su atskiromis darbuotojų grupėmis.



2 pav. Psichosocialiniai rizikos veiksniai (sudaryta autorės pagal Levickaitė, 2020)

Įsitraukimas. Darbuotojų įsitraukimas yra glaudžiai susijęs su trimis svarbią vertę įmonei kuriančiais aspektais: darbo kokybe, išipareigojimu organizacijai ir darbuotojų patirtimi (Kražauskienė, 2022). Įsitraukę darbuotojai paprastai yra labiau motyvuoti, produktyvūs ir patenkinti savo darbu, o visą tai gali lemti aukštesnius darbo rezultatus ir organizacijos sėkmę. Reguliarus grįžtamasis ryšys ir pripažinimas už gerai atliktą darbą yra dar vienas aspektas, leidžiantis darbuotojui jaustis pripažintam ir įvertintam, taip kartu prisidedant ir prie jo įsitraukimo. Įsitraukę dirbantys asmenys dažnai ieško ir asmeninio bei profesinio tobulėjimo galimybių. Jie yra motyvuoti mokytis ir augti organizacijoje, todėl tokiu atveju rekomenduojama sudaryti augimo galimybes (Jain, 2023). Verta paminėti ir tai, kad darbuotojo, kuris yra tinkamai įsitraukęs, būsenai yra būdingos nuolatinės teigiamos emocijos: pagerėjusi sveikatos būklė, gebėjimas savarankiškai kurti asmeninius ir profesinius išteklius bei taip yra skleidžiamas teigiamas įsitraukimo poveikis aplinkiniams (Vaičiulienė, 2020).

Socialinis ryšys, svarbi darbuotojų gerovės sudedamoji dalis. Kalinauskienė (2023) socialinę gerovę yra linkusi apibūdinti kaip santykį su kitais žmonėmis ir mokėjimą sukurti bei išlaikyti pozityvius ryšius su jais. Manoma, kad teigiami socialiniai ryšiai darbo vietoje darbuotojams gali padėti jaustis labiau įsitrauktiems, palaikomiems bei patenkintiems savo darbu. Kai darbuotojai jaučia bendruomeniškumą ir tam tikrą teigiamą priklausomybę savo organizacijai, tikėtina, kad jie yra labiau įsitraukę, motyvuoti ir atsidavę savo darbui (Balokhra, 2023). Socialiniai ryšiai suteikia galimybių ir įvairioms perspektyvoms, žinių dalinimuisi bei minčių šturmui, o visą tai skatina naujas inovacijas organizacijoje.

Pasitenkinimas darbu, vienas iš gerovės aspektų, turintis nemažai apibūdinimų. Autoriai Moro ir kt. (2020) pasitenkinimą darbu įvardija kaip darbuotojo emocinę reakciją į tai, kokias pareigas jie užima bei ką atlieka savo darbe. O tuo tarpu Šetkienė ir Bojorovienė (2021), linkusi pasitenkinimą darbu apibūdinti abstrakčiai, pateikdama, kad tai yra darbuotojo emocija, susijusi su bendru darbo atlikimu. Jos taip pat išskiria pasitenkinimo darbo veiksnius, kuriems yra priskiriamos geros darbo sąlygos, užtikrintas darbuotojų saugumas, patogi asmeninė darbo zona ir kita. Pramonės šakose, pavyzdžiui tokiose kaip gamybos ir atsinaujinančių energijos išteklių, pasitenkinimas darbu yra gyvybiškai svarbus, nes tai daro didelę įtaką tam, kaip gerai darbuotojai sutelkia dėmesį į saugos taisykles bei jų laikymąsi. Laimingi darbuotojai skiria daugiau dėmesio atliekamam darbui, dirba atsargiai ir laikosi aukštų saugos standartų, o visą tai mažina nelaimingų atsitikimų tikimybę ir kuria saugesnę darbo vietą (Varco, 2023).

Darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra. Oksfordo universiteto žodyne (2024), darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra (angl. work-life balance) yra siejama su laiko ir dėmesio paskirstymu, tenkančiam darbui ir laisvalaikiui su šeima. Stafferty (2022) komanda, darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą apibūdina kaip efektyvų darbuotojų laiko valdymą iš darbdavio pusės, paliekant pakankamai laiko skirtoms užduotims atlikti darbo metu ir užtikrinant, kad darbuotojas galėtų ramiai mėgautis savo laisvalaikiu, negalvodamas apie darbą po jo. Svarbu paminėti ir tai, kad dirbantis asmuo ir pats turi mokėti planuoti savo darbinę ir asmeninę veiklą tam, kad galėtų išvengti darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto, turinčio neigiamą įtaką jo gyvenimo kokybei (Masilionytė, 2021). Šis aptariamas aspektas, turi įtakos ir prisideda prie anksčiau aptartų veiksnių, tai yra fizinės ir psichinės sveikatos. Bendrovės, norinčios pasiekti šių tikslų, turi būti orientuotos į darbuotojų gerovės stiprinimą, kuriant teigiamą fizinę ir psichinę sveikatą, įsitraukimą, socialinį ryšį, pasitenkinimą darbu bei darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą.

AB „Alfa“ darbuotojų gerovės stiprinimui tyrimas

Siekiant išsiaiškinti AB „Alfa“ gamybos padaliniuose dirbančių darbuotojų gerovę bei ją stiprinančias priemones, buvo atliktas tyrimas.

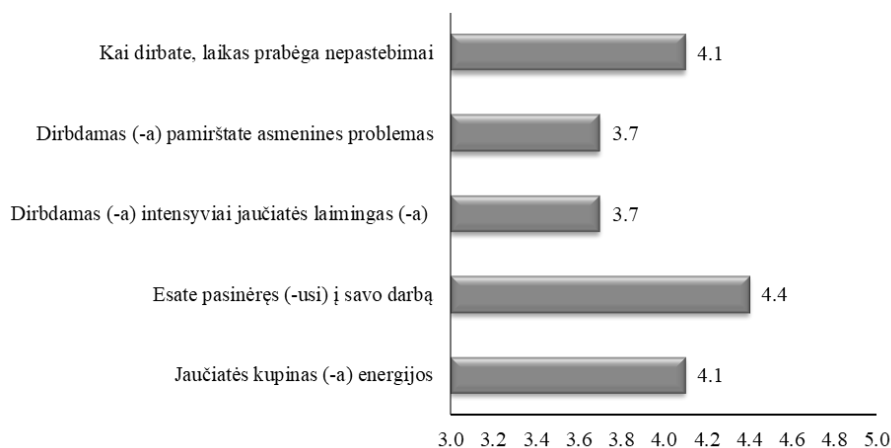
Tyrimo metodas – kiekybinis ir kokybinis tyrimo metodai, atitinkamai taikant anketinę apklausą ir interviu.

Tyrimo rengimas. AB „Alfa“ darbuotojų gerovės bei ją skatinančių priemonių tyrimui, buvo pasirinkti kiekybinio tyrimo metodas (anketinė apklausa popieriniu variantu) ir kiekybinis – interviu raštu. Anketinės apklausos sukūrimui buvo sudaryti klausimai. Anketinė apklausa ir interviu buvo formuojami atsižvelgiant į teorinėje dalyje aptartus Aslam (2023) gerovės aspektus, tokius kaip: fizinė ir psichinė sveikata, įsitraukimas, socialinis ryšys, pasitenkinimas darbu bei darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra. Tyrimas skirtas AB „Alfa“ gamybos darbuotojams. Respondentams buvo garantuotas anonimiškumas, taip pabrėžiant, kad gauti duomenys bus naudojami apibendrintai ir tik mokslo tikslams.

Tyrimo organizavimas. Tyrimas buvo atliktas AB „Alfa“ įmonėje. Apytikslis imties dydis lygus 175, kuris ir parodo reikiamą respondentų skaičių. Tyrime dalyvavo ir į apklausą atsakė 184 darbuotojai. Anketoje, skirtoje gamybos darbuotojams, buvo pateikiama 15 klausimų, iš kurių 8 uždari ir 7 klausimai buvo pateikiami lentelėse, naudojant Likerto skalės metodiką. Šiuo metodu sudarytus klausimus respondentai turėjo įvertinti nuo 1 iki 5, kai 1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku. Buvo atvejų, kur 1 reiškė visiškai nesvarbu, o 5 – labai svarbu. Du iš keturių gamybos vadovų atsakė į 9 interviu klausimus. Tyrimas buvo vykdomas nuo 2024 m. kovo 21 d. iki 2024 m. balandžio 4 d. (imtinai).

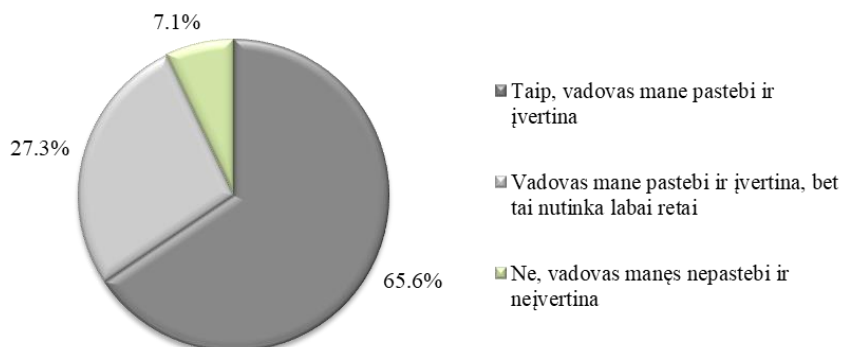
Respondentai. Analizuojant anketinėje apklausoje dalyvavusių darbuotojų amžių, pastebima, kad didžioji dalis, tai yra 46 proc. respondentų apima amžių nuo 41 m. iki 56 m. Gauti duomenys rodo ir tai, kad 38 proc. respondentų darbo stažas siekia nuo 3 iki 9 metų.

Tyrimo rezultatai. Tyrimo metu buvo vertinamas gamybos darbuotojų įsitraukimas į darbą (žr. 3 pav.). Tyrimo rezultatai rodo, kad pasinėrę į savo atliekamą darbą yra daugiau kaip pusė tyrime dalyvavusių darbuotojų (93), teiginio svertinis vidurkis lygus 4.4. Dirbant laikas prabėga nepastebimai net 82 apklausoje dalyvavusiems asmenims, 50 respondentų taip pat sutinka su šiuo teiginiu, gautas svertinis vidurkis yra 4.1. Tačiau matoma ir tai, kad teiginių: „dirbdamas intensyviai jaučiatės laimingas“ ir „dirbdamas pamirštate asmenines problemas“, apskaičiuoti svertiniai vidurkiai yra mažiausi (3.7). Tai rodo, kad yra dalis respondentų, kurie dirbdami negali tinkamai pasinėsti į atliekamą darbą, o tai gali trikdyti jų psichinę sveikatą.



3 pav. Respondentų teiginių vertinimas apie įsitraukimą į darbą

Siekiant išsiaiškinti tiesioginio vadovo socialinį ryšį su darbuotojais, buvo norima sužinoti, ar respondentas darbo vietoje jaučiasi pastebėtas ir įvertintas savo tiesioginio vadovo (žr. 4 pav.).

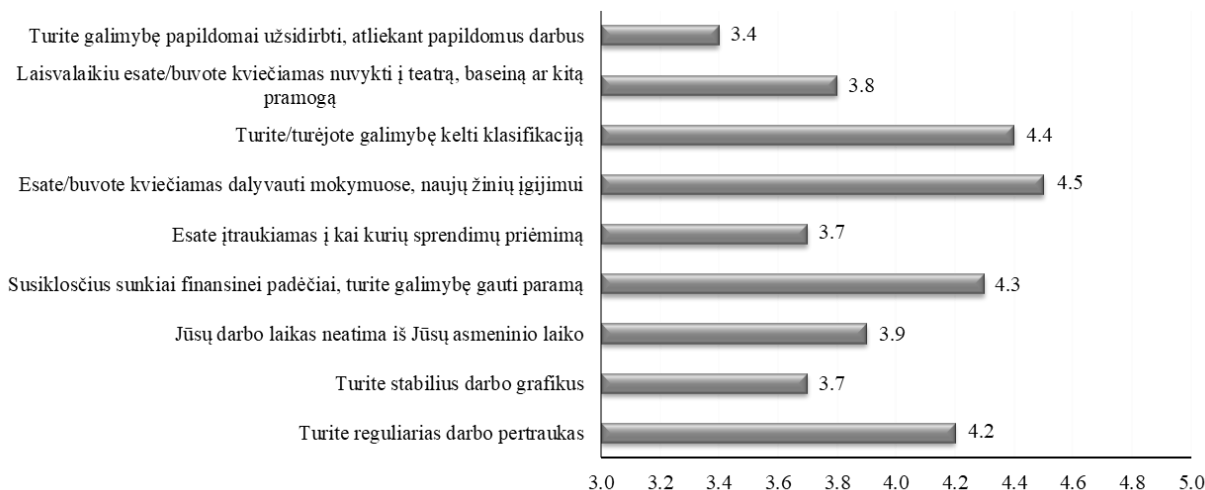


4 pav. Respondentų nuomonė apie tai, ar jie darbe jaučiasi pastebėti ir įvertinti savo tiesioginio vadovo

Iš gautų rezultatų matoma, kad 120 (65,6 proc.) respondentų jaučiasi įvertinti ir pastebėti savo tiesioginio vadovo. Taip pat 50 (27,3 proc.) darbuotojų dalyvavusių tyrime teigia, kad juos vadovas pastebi ir įvertina, bet tai nutinka labai

retai. Likusi dalis, tai yra 12 (7,1 proc.) darbuotojų yra neįvertinami ir lieka nepastebėti savo tiesioginio vadovo, o tai gali mažinti darbuotojų pasitenkinimą darbu lygį bei socialinį ryšį.

Tyrimo metu AB „Alfa“ gamyboje dirbančių darbuotojų buvo prašoma įvertinti teiginius, susijusius ir su gerovės skatinimu bendrovėje (žr. 5 pav.).



5 pav. Respondentų nuomonė apie teiginius, susijusius su gerovės skatinimu bendrovėje

Gerovės skatinimui įvertinti, respondentams buvo pateikiami teiginiai. Apskaičiavus kiekvieno iš jų rezultato svartinį aritmetinį vidurkį, pastebėta, kad daugelis sutinka, kad bendrovėje darbuotojų gerovė labiausiai skatinama kviečiant darbuotoją dalyvauti mokymuose (jo svartinis vidurkis lygus 4.5). Taip pat matoma, kad darbuotojams yra suteikiama galimybė kelti kvalifikaciją bei yra teikiama pagalba, susiklosčius sunkiai finansinei padėčiai. Daugiau kaip pusė respondentų pasisakė, kad jų darbo pertraukos yra reguliarios (teiginio svartinis aritmetinis vidurkis gautas 4.2). Stabilius darbo grafikus taip pat turi didžioji dalis - tai yra 87 respondentai visiškai sutiko su šiuo teiginiu ir 24 sutiko. Tačiau bendrame kontekste, teiginio svartinis vidurkis palygintinai mažas (3.7). Kalbant apie tai, ar darbuotojo darbo laikas neatima iš jo asmeninio laiko, daugelis respondentų buvo linkę tai vertinti teigiamai. Gauti tyrimo rezultatai atskleidė, kad dalis respondentų nėra įtraukiami į sprendimų priėmimą. Tai gali daryti neigiamą įtaką darbuotojų socialinei gerovei. Šio teiginio svartinis vidurkis prilyginamas 3.7. Respondentai vertindami teiginį, kuriame klausiama ar jie turi galimybę papildomai užsidirbti atliekant papildomus darbus, buvo įvairiapusiški. Pastebima ir tai, kad vertinant teiginį, gautas mažiausias svartinis vidurkis (3.4). Tačiau detalesnė rezultatų analizė rodo, kad didžioji dalis darbuotojų tai buvo linkę vertinti palankiai: 74 respondentų teiginį vertino kaip visiškai sutinku, 23 pasirinko sutinku. Tokį pasiskirstymą galėjo lemti tai, kad kai kuriems darbuotojams papildomas atlygis buvo labai svarbus ir jie pasiprašė už tai atlikti papildomus darbus, o kai kuriems galbūt to neprireikė.

Išanalizavus gautus interviu rezultatus pastebima, kad abu gamybos vadovai į pateiktus klausimus buvo linkę atsakyti skirtingai. Rezultatai rodo, kad vienam iš gamybos vadovų darbe yra svarbios tokios vertybės kaip: pasitikėjimas, išklausa, pagalba ir atsakingumas. Kitas gamybos vadovas teigia, kad darbe yra svarbu jausti pasitenkinimą darbu bei taip kurti laimingą darbo vietą. Abu respondentai santyki su kitais darbuotojais buvo linkę vertinti teigiamai, o tai rodo, kad gamybos vadovui santykis su darbuotoju yra svarbus. Vienas iš vadovų pabrėžė ir tai, kad santykyje su darbuotojais mato abipusį pasitikėjimą bei išpareigojimų laikymąsi.

Apibendrinus atlikto tyrimo rezultatus galima teigti, kad teiginius apie išitraukimą į darbą respondentai vertino pakankamai gerai. Tačiau yra dalis darbuotojų, kuriems sunku darbe negalvoti apie asmenines problemas. Taip pat tyrimas atskleidė, kad kas trečias darbuotojas norėtų būti dažniau įvertinami ir pastebimi savo tiesioginio vadovo. Dalis darbuotojų tvirtina, kad nėra įtraukiami į kai kurių sprendimų priėmimą, kas yra ypač svarbu kuriant teigiamą darbuotojų gerovę bendrovėje. Analizuoti tyrimo rezultatai atskleidė pagrindines problemines sritis, kurias rekomenduojama stiprinti: darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimą, ryšio palaikymas su vadovu, tinkamas darbuotojų išitraukimas į darbą, negalvojant apie asmenines problemas darbe. Taip pat siūloma stiprinti darbuotojų psichinę sveikatą.

Rekomendacijos AB „Alfa“ darbuotojų gerovės stiprinimui

Aukščiau išvardytų probleminių sričių stiprinimui yra pateikiamos rekomendacijos, skirtos AB „Alfa“ gamybos darbuotojams.

Rekomendacija skirta socialinių ryšių ir pasitenkinimui darbu stiprinimui. Atsiliepimų sistemos diegimas, kuri būtų skirta ne tik vadovams, bet ir darbuotojams. Sistemos diegimo tikslas yra suteikti abipusį grįžtamąjį ryšį bei stiprinti tiesioginio vadovo ir darbuotojo socialinį darbo santykį. Tiesioginio vadovo užduotis – kartą į mėnesį įvertinti kiekvieno darbuotojo atliktus darbus individualiai. Darbuotojas taip pat turėtų pateikti nuomonę apie savo tiesioginį vadovą. Sistemoje vadovai ir darbuotojai turėtų pažymėti, kad su gauta informacija yra susipažinę, taip skatinant

kiekvieno iš jų atsakomybę. Siūloma rekomendacija leistų darbuotojams jaustis labiau įvertintiems bei didintų jų pasitenkinimą darbu.

Rekomendacijos skirtos darbuotojų ištraukimui į darbą stiprinimui. Šiai problemai spręsti rekomenduojama darbuotojams rengti motyvacines paskaitas. Paskaitų metu rekomenduojama plėtoti temas, kurios skatintų pozityvų požiūrį, gebėjimą valdyti stresą atitinkamoje situacijoje bei konstruktyvų problemų sprendimą. Siūloma taikyti praktinius patarimus negatyvių minčių neutralizavimui bei optimistiškesniam požiūriui. Motyvacinių paskaitų vedimui rekomenduojamas sertifikuotas saviugdos lektorius(-ė) ar psichologiją išmanantis asmuo. Darbuotojams paskaitos turėtų būti vedamos kas tris mėnesius, vieną darbo savaitę. Neoficialūs darbuotojų susitikimai taip pat didina darbuotojų ištraukimą į atliekamą darbą. AB „Alfa“ siūloma gamybos darbuotojams organizuoti veiklas, išvykas ar banketus. Darbuotojų susitikimus, kurie turėtų vykti ne darbo aplinkoje, rekomenduojama planuoti atskirai kiekvienam gamybos padaliniiui. Tokio pobūdžio susitikimus siūloma rengti kartą per metus. Siekiant, kad darbuotojai jaustųsi įtraukiami į vykstančių procesų ar sprendimų priėmimą, rekomenduojama vykdyti padalinio susirinkimus. Atsižvelgiant ir į tai, kad gamybos darbuotojai dirba pamainomis, tai yra slenkančiu darbo grafiku – susirinkime siūloma dalyvauti tik tą dieną dirbantiems darbuotojai. Planuojant kitą padalinio susirinkimą, rekomenduojama įtraukti dar nedalyvavusius arba mažiau dalyvavusius darbuotojus. Šie susirinkimai turėtų būti rengiami pagal poreikį ir esant galimybei apie juos darbuotojai turėtų būti informuojami anksčiau. Susirinkimo trukmė turėtų būti nustatyta tokia, kuri nedarytų įtakos vykdomiems gamybos procesams.

Rekomendacijos skirtos darbuotojų psichinei sveikatai stiprinti. Siekiant išlaikyti darbuotojų tarpusavio pagarbą, rekomenduojama diegti prevencines taisykles. Siūloma, kad jos būtų orientuotos į patyčių prevenciją ir bendrą darbo tikslą. Gamybos darbuotojams, nesilaikantiems nustatytų prevencinių taisyklių, rekomenduojama taikyti tam tikras atsakomybes bei pasekmes. Mėnesinių darbuotojų susitikimų metu siūloma aptarti pritaikytas taisykles – jų laikymąsi. Susitikimuose darbuotojai turėtų galimybę išsakyti asmeninę nuomonę apie prevencinių taisyklių efektyvumą bei pateikti pasiūlymus jų tobulinimui.

Papildomos rekomendacijos darbuotojų gerovei stiprinti. Rekomenduojama bendrovėje įdiegti anoniminę psichologo liniją. Darbuotojai, kurie darbo metu susiduria su darbo ir asmeninio gyvenimo sunkumais ar kitais sunkumais, turėtų galimybę kreiptis pagalbos anonimiškai. Ši priemonė padėtų daugeliui darbuotojų jaustis saugesniems. Tai taip pat rodytų, kad bendrovė rūpinasi savo darbuotojų gerove. Gamybos darbuotojų psichikos sveikatos palaikymui bei gerovei stiprinti rekomenduojama įrengti „poilsio oazės“ erdvę, atsižvelgiant į žmogaus patiriamus potyrius – norėjimą jaustis patogiai, jaukiai ir saugiai. Šiai vietai įrengti siūloma skirti atskiras patalpas arba renovuoti esamą pertraukoms skirtą kambarį. „Poilsio oazės“ erdvėje siūloma rengti minkštasuolių zoną, kurioje darbuotojams būtų suteikta galimybė atsipalaiduoti ir pailsėti. Šioje erdvėje rekomenduojama įdiegti muzikos sistemą, parenkant ją tokią, kuri skatintų atsipalaidavimą. Malonios atmosferos sukūrimui, rekomenduojama taikyti natūralų apšvietimą, suderintą su LED lemputėmis, bei naudoti augalus. Vyraujančios interjero spalvos – šviesios spalvos (balta, kremeninė ir t.t.) ir jų atspalviai.

Pateiktų rekomendacijų numatomas rezultatas – aukštesnis darbuotojų gerovės lygis. Tikėtina, kad šios rekomendacijos galėtų stiprinti AB „Alfa“ gamybos darbuotojų ištraukimą, emocinę būklę bei kitus, gerovę skatinančius veiksnius.

Išvados

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą, pastebima, kad autorių nuomonė apie darbuotojų gerovę išlieka panaši. Moksliniuose šaltiniuose išskiriama, kad gerovė siejasi su teigiama darbo aplinka. Kiti autoriai prie darbuotojų gerovės priskiria emocinę ir ekonominę sveikatą. Mokslinėje literatūroje išskiriami darbuotojų gerovės aspektai: fizinė ir psichinė sveikata, ištraukimas, socialinis ryšys, pasitenkinimas darbu bei darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra, taip pat teigiama, kad yra daug veiksnių, kurie lemia darbuotojų gerovę. Pavyzdžiui, poilsio kambario pritaikymas darbuotojams, stiprina fizinę bei psichinę sveikatą, bendri darbuotojų susitikimai didina ištraukimą ir gerovę.

2. Išanalizavus ir susisteminius gautus tyrimo rezultatus, pastebėtos probleminės sritys: silpnas tiesioginio gamybos vadovo ir jo padalinio darbuotojo darbo socialinis ryšys, nepakankamas darbuotojų ištraukimas į atliekamą darbą bei kai kurių sprendimų priėmimą. Tyrimas atskleidė, kad reikėtų stiprinti darbuotojų psichinę sveikatą.

3. Tyrimo metu išryškėjusioms darbuotojų gerovės problemoms spręsti buvo siūlomos šios rekomendacijos: diegti atsiliėpimų sistemą gamybos vadovo ir jo padalinio darbuotojų socialiniam bei abipusiam grįžtamajam ryšiui stiprinti; rengti motyvacines paskaitas ar susitikimus neoficialioje aplinkoje, skatinant didesnę darbuotojų ištraukimą; organizuoti visuotinius susirinkimus, siekiant, kad gamybos darbuotojai jaustųsi įtraukti į vykstančių procesų ar sprendimų priėmimą. Stiprinant darbuotojų gerovę, rekomenduojama anoniminę psichologo liniją, skirta AB „Alfa“ gamybos darbuotojams, susiduriantiems su darbo ir asmeninėmis problemomis. Darbuotojų atsipalaidavimui, streso valdymui rekomenduojama įrengti „poilsio oazės“ erdvę.

Literatūra

1. Abromavičiūtė, A. (2021). Psichikos sveikatos kompetencijų didinimas įmonių darbuotojams 2019–2020 m. *Informacinis leidinys*, 2. https://www.hi.lt/uploads/Products/product_147/Darbuotoju_psichikos_sveikatos_kompetenciju_didinimas_20192020_m.pdf
2. Aslam, H. (2023). *The link between employee well-being and organizational success: exploring the evidence*. [LinkedIn paskyra]. LinkedIn. Prieiga 2023-12-20 per internetą: <https://www.linkedin.com/pulse/link-between-employee-well-being-organizational-haseeb-aslam-pmp-/>

3. Balokhra, V. (2023). *The Power of Social Wellness in The Workplace: Examples and Programs*. [Linkedin paskyra]. LinkedIn. Prieiga 2023-12-28 per internetą: <https://www.linkedin.com/pulse/power-social-wellness-workplace-examples-programs-vivek/>
4. Bičule, A. (2023). *Gerovė darbovietėje – rūpinimasis darbuotojais yra investicija į verslo augimą*. <https://www.roadgames.com/lt/blog/42/gerove>
5. Dayarathna, D. (2019). *Employee Welfare Management*. https://www.researchgate.net/publication/335524100_Employee_Welfare_Management
6. Duncan, C. (2021). *How To Improve Employee Welfare?* <https://www.alert-software.com/blog/employee-welfare>
7. Give a Grad a Go. (2022). *A guide to mental, physical and social wellbeing in the workplace*. <https://giveagradago.com/resources/blog/a-guide-to-mental-physical-and-social-wellbeing-in-the-workplace/>
8. Jain, N. (2023). *What is Employee Engagement? Definition, Importance, Strategies, Improvements and Best Practice*. <https://ideascala.com/blog/what-is-employee-engagement/>
9. Kalinauskienė, A. (2023). *Transformacinės lyderystės ir motyvuojančių darbo sąlygų poveikis Kazlų Rūdos savivaldybės administracijos darbuotojų gerovei: daktaro disertacija*. Kauno technologijos universitetas. <https://epubl.ktu.edu/object/elaba:168685224/>
10. Kražauskienė, R. (2022). *Patarė, kaip sužinoti darbuotojų pasitenkinimą – užduokite vos vieną klausimą*. <https://www.delfi.lt/darbas/darbo-aplinka/patare-kaip-suzinoti-darbuotoju-pasitenkinima-uzduokite-vos-viena-klausima-89376971>
11. Kukcinavičiūtė, K. (2022). Darbuotojų gerovės dimensijų sąsajos automatizuotose darbo vietose. *Mokslų taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose*, 2(18), 123–130. <http://ojs.kaunokolegija.lt/index.php/mttlk/article/view/562>
12. Levickaitė, K. (2020). *Psichikos sveikata darbe*. *Vadovas*, 17-35. https://lygybe.lt/wp-content/uploads/2023/05/psichikos_sveikata_darbe.pdf
13. Luenendonk, M. (2021). *Employee Welfare*. <https://cleverism.com/lexicon/employee-welfare/>
14. Mankin, N. (2023). *What is employee welfare?* <https://firmbee.com/what-is-employee-welfare>
15. Marinaki, A. (2023). *Employee wellbeing: Caring for your people*. <https://resources.workable.com/stories-and-insights/employee-wellbeing-caring-for-your-people>
16. Masilionytė, G. (2021). *Darbo ir asmeninio laiko derinimo problema šiuolaikinėse organizacijose: daktaro disertacija*. Mykolo Romerio universitetas. <https://vb.mruni.eu/object/elaba:81169454/>
17. Moro, S., Ramos, R. & Rita, P. (2020). What drives job satisfaction in IT companies? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 1-38. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-03-2019-0124/full/html>
18. Oksfordo universiteto žodynas. (2024). *Work-life balance*. <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/work-life-balance?q=work-life+balance>
19. Pajarskienė, B. & Šorytė, D. (2016). Darbuotojų gerovės stiprinimas kuriant darbu ir asmeniniam gyvenimui derinti palankią darbo aplinką. *Higienos institutas*, 4-5. <https://mukis.lt/uploads/documents/files/Patarimai%20ir%20rekomendacijos%20mokiniams/darbuotoj%C5%B3%20gerov%C4%97s%20stiprinimas.pdf>
20. Salas-Vallina, A., Alegre, J. (2021). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3):460-480. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.24>
21. Stafferty. (2022). *Kodėl darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra yra svarbi?* <https://stafferty.lt/press/news/darbo-ir-asmeninio-gyvenimo-pusiausvyros-svarba/>
22. Šetkienė, D., & Bojorovienė, J. (2021). Darbuotojų pasitenkinimas darbu Klaipėdos lopšelyje-darželyje „Kregždutė“. *Verslas, technologijos, biomedicina: inovacijų žvalgos 2021: straipsnių rinkinys*, (1), 482-494. <https://vb.kvk.lt/object/elaba:100986280/>
23. Varco, T. (2023). *The Top 10 Factors That Affect Job Satisfaction*. <https://www.persegrou.com/blog/2022/08/the-top-10-factors-that-affect-job-satisfaction?source=google.lt>
24. Žukauskienė, D. (2023) “Kas yra dvasios sveikata?”. *Slauga. Mokslas ir praktika*, 4(9) (321), 25–26. <https://www.zurnalai.vu.lt/slauga/article/view/33229>

EMPLOYEE WELLNESS IMPROVEMENT IN ALFA, AB

A happy and healthy employee is the key to success in the organization life process. The more motivated and productive the employee is, the more you are likely to become loyal and trustworthy not only to customers, but also to your team members. Therefore, in order to achieve high performance results, it is important to take care of the company's employees by appointing them special attention to strengthening their well-being. In order to investigate the well-being of Alfa, AB production workers, a study was conducted taking into account such well-being factors as: physical and mental health, involvement, social connection, job satisfaction and work-life balance. During the conducted investigation, it was learned that Alfa, AB cares about the well-being of its production workers, but several problem areas emerged that could be strengthened: social relations, job satisfaction, withdrawal from work, and mental health of employees. There are presented multiple recommendations for strengthening the welfare sector.

Keywords: employee well-being, physical health, engagement, social connection, job satisfaction.

ĮMONĖS IŠORINIO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS MARKETINGO KOMUNIKACIJOS PRIEMONĖMIS

*Gabija Kupstytė (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Šiame straipsnyje nagrinėjama tema apie marketingo komunikacijos priemonių įtaką įmonės išorinio įvaizdžio formavime. Tyrimu siekiama suprasti, kaip skirtingos marketingo komunikacijos strategijos, tokios kaip reklama, viešieji ryšiai, socialiniai tinklai ir turinio kūrimas, gali veikti įmonės įvaizdį išorės auditorijos akimis. Straipsnyje pateikiamos teorinės ir praktinės išvalgos, pagrįstos moksliniais tyrimais ir ekspertų nuomonėmis, apie tai, kaip šios priemonės gali būti sėkmingai integruojamos į bendrąją įmonės strategiją. Taip pat pateikiamos rekomendacijos, kaip efektyviau naudoti marketingo komunikacijos priemones, kaip jas matuoti ir tobulinti siekiant formuoti ir palaikyti teigiamą įmonės įvaizdį.

Raktiniai žodžiai: įmonės įvaizdis, marketingo komunikacija, įmonės įvaizdžio kūrimas, identitetas.

Įvadas

Temos aktualumas: Šiandieninei verslo aplinkai didelę įtaką daro tobulėjančios technologijos bei besikeičiantys vartotojų poreikiai bei įpročiai. Dėl šios priežasties įmonės privalo nuosekliai stebėti ir prisitaikyti prie šių pokyčių. Gaiduchenko (2021) teigimu, vizualinė komunikacija labai prisideda prie prekės įmonės išorinio įvaizdžio formavimo, o tai savo ruožtu padeda įmonėms veikti, vystytis, palaikyti partnerystę ir net išsilaikyti krizinėse situacijose. Autorė Malancea (2023) papildo, kad prekės ženklo kūrimas ir integruota rinkodaros komunikacija strategiškai stiprina įmonės įvaizdį, todėl didėja pelningumas ir konkurencingumas rinkoje. Norint, kad įmonės veikla, pranašumas tarp konkurentų bei vartotojų lojalumas ir pasitikėjimas augtų, įmonei svarbu stiprinti savo įvaizdį. „Įmonės įvaizdis yra galingas konkurencinio pranašumo šaltinis, leidžiantis įmonei kurti ilgalaikę pridėtinę vertę“ (Malancea, 2022).

Tyrimo problema: dauguma įmonių susiduria su sunkumais formuojant įmonės išorinį įvaizdį. Kokią įtaką marketingo komunikacijos priemonės gali turėti įmonės išoriniam įvaizdžiui ir reputacijai?

Straipsnio tikslas – išanalizuoti kokios ir kaip marketingo komunikacijos priemonės formuoja įmonės išorinį įvaizdį.

Tyrimo objektas: įmonės išorinis įvaizdis.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti įmonės įvaizdžio sampratą teoriniu aspektu.
2. Išanalizuoti marketingo komunikacijos priemones įmonės išorinio įvaizdžio formavime teoriniu aspektu.
3. Aprašyti įmonės išorinio įvaizdžio vertinimo būdus teoriniu aspektu.

Metodai: antrinių informacijos šaltinių analizė ir aprašomasis, lyginamasis mokslinės literatūros šaltinių analizės metodai.

Įmonės išorinio įvaizdžio samprata ir svarba

Įmonės įvaizdis yra vienas iš svarbiausių sėkmingos veiklos aspektų. Kiekviena įmonė stengiasi, kad jos įvaizdis rinkoje būtų teigiamas vartotojų atžvilgiu. Nuo įmonės įvaizdžio priklauso, įmonės veiklos sėkmingumas, žinomumas bei vieta rinkoje.

Siekiant teigiamo įmonės įvaizdžio svarbu suprasti kokia yra įmonės įvaizdžio reikšmė. Įmonės įvaizdžio svarba yra akcentuojama ir nagrinėjama nuo senų laikų. Ekspertas Boulding (1956), yra vienas iš pirmųjų akcentavęs įvaizdžio svarbą ir prasmę. Pasak eksperto, įmonės įvaizdis skirstomas į du aspektus: funkcinį ir psichologinį (Boulding, 1956). Įmonės įvaizdis verslo aplinkoje apibūdinamas kaip kliento nuomonės susidarymas apie įmonę, iš jos veiklos ir prisistatymo. Kadangi įmonės įvaizdžio sąvoka yra nagrinėjama jau daugybę metų, bėgant dešimtmečiams daugybė mokslininkų ir ekspertų šią sąvoką paaiškina skirtingai. Siekiant išsiaiškinti kaip įmonės įvaizdžio sąvoka kito nuo šeštojo dešimtmečio, buvo atliekama literatūros analizė (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Įmonės įvaizdžio sąvokos interpretacija

Autoriai	Apibrėžimas
Gardner ir Levy (1955)	„Idėjų, jausmų ir požiūrių rinkiniai, kuriuos vartotojai turi apie prekių ženklus – „socialinės ir psichologinės produktų prigimties“.“
Herzog (1963)	„Prekės ženklo įvaizdis – tai įspūdžių suma, kurią gauna vartotojas iš daugelio šaltinių.“
Levy (1978)	„Junginys – produkto fizinės realybės ir įsitikinimų, požiūrių bei jausmų, kurie prisiskyrė prie reikšmės, kaip išmokta ar paskatinta sudedamoji patirtis, kurią žmonės turi su produktu.“
Dichter (1985)	„Prekės ženklo įvaizdis – tai visos srities konfigūracija objekto, reklamos, o dar svarbiau - kliento nusiteikimas ir požiūrio ekranas per kurį jis stebi“.
Riezebos (2003)	„Ilgalaikių žinių elementų tinklai atmintyje, o tokio tinklo branduolys yra prekės ženklo pavadinimas, kuris yra susijęs su daugeliu kitų žinių elementų ir (arba) asociacijų.“

Taylor ir kt. (2007)	„Prekės ženklo įvaizdis – pastebėjimas apie prekės ženklą, kurį atkartoja ryšiai su prekės ženklu sulaukyti klientų psichikoje.“
Roy ir Banerjee (2014)	„Prekės ženklo suvokimas, kuris formuojasi prekės ženklo identiteto aspektų plėtojimo procese.“
Zhang (2015)	„Tai bendras vartotojų suvokimas ir jausmas, susijęs su prekės ženklais, ir jis daro įtaką vartotojų elgsenai“
Huang (2017)	„Prekės ženklo įvaizdis yra abipusė komunikacija tarp prekės ženklo stimuliavimo ir vartotojo suvokimo.“
Čereška (2024)	„Įvaizdis (vadyboje), tam tikro objekto (prekės, paslaugos, įmonės, žmogaus ar jų grupės) subjektyvus vaizdinys, emocinis suvokimas. Įvaizdis grindžiamas daugybe psichofiziologinių charakteristikų, kurios veikia kaip papildomos sąlygos, lemiančios jo formavimo (formavimosi) efektyvumą ir išsilaikymo pastovumą.“

Lentelėje galima matyti kaip įmonės įvaizdžio sąvoką, skirtingi autoriai nagrinėjo iš įvairių perspektyvų nuo 1955 metų iki šiandienos. Autoriai, Gardner ir Levy (1955) apibrėžė įvaizdį kaip idėjų, jausmų ir požiūrių rinkinį, kuriuos vartotojai susieja su prekių ženklais, pabrėždami šios sąvokos socialinę ir psichologinę produktų prigimtį. Tuo tarpu autorius Herzog (1963), įžvelgė prekės ženklo įvaizdį kaip išpūdžių sumą, kurią vartotojas gauna iš įvairių šaltinių. Levy (1978) į prekės ženklo įvaizdį žvelgė kaip į junginį tarp produkto fizinės realybės ir vartotojų požiūrio bei jausmų, susijusių su produkto reikšme. Devintojo dešimtmečio autorius Dichter (1985), plėtojo šią sąvoką, teigdamas, kad tai yra ne tik objekto ir reklamos konfigūracija, bet svarbu ir kliento nusiteikimas bei požiūrio ekranas, per kurį jis stebi prekės ženklą. Dvidešimt pirmo amžiaus pradžioje autorius Riezebos (2003), įvedė ilgalaikės žinių elementų tinklo idėją, tvirtindamas, kad prekės ženklo pavadinimas yra tinklo branduolys, kuris yra susijęs su daugybe kitų žinių elementų ir asociacijų. Taylor ir kt. (2007) pabrėžė, kad prekės ženklo įvaizdis formuojasi klientų psichikoje per pastovius ryšius su prekės ženklu. Roy ir Banerjee (2014) pažvelgė į prekės ženklo suvokimą kaip procesą, kuriuo formuojasi prekės ženklo identiteto aspektai. Zhang (2015) pabrėžė bendrą vartotojų suvokimą ir jausmą, susijusį su prekės ženklais, kuris gali turėti įtakos jų elgsenai. Huang (2017) pateikė idėją, kad prekės ženklo įvaizdis yra abipusė komunikacija tarp prekės ženklo stimuliavimo ir vartotojo suvokimo. Čereška (2024) pateikė išsamesnį įvaizdžio vadybos apibrėžimą, kurį grindžia daugybe psichofiziologinių charakteristikų, lemiančių įvaizdžio formavimo efektyvumą ir išsilaikymo pastovumą. Pagal šį apibrėžimą, įvaizdis yra subjektyvus vaizdinys, emocinis suvokimas, paremtas tam tikromis psichofiziologinėmis charakteristikomis, kurios yra lemiamos jo formavimo ir išsilaikymo efektyvumu. Apibendrinant autorių įmonės įvaizdžio interpretacijas nuo dvidešimtojo amžiaus šeštojo dešimtmečio iki šiandienos, galima teigti, jog autoriai vis plėtojo įmonės įvaizdžio sąvoką. Autoriai vis pabrėžia, kad įmonės įvaizdis su vartotojais yra susijęs per psichologinę ir socialinę prizmę.

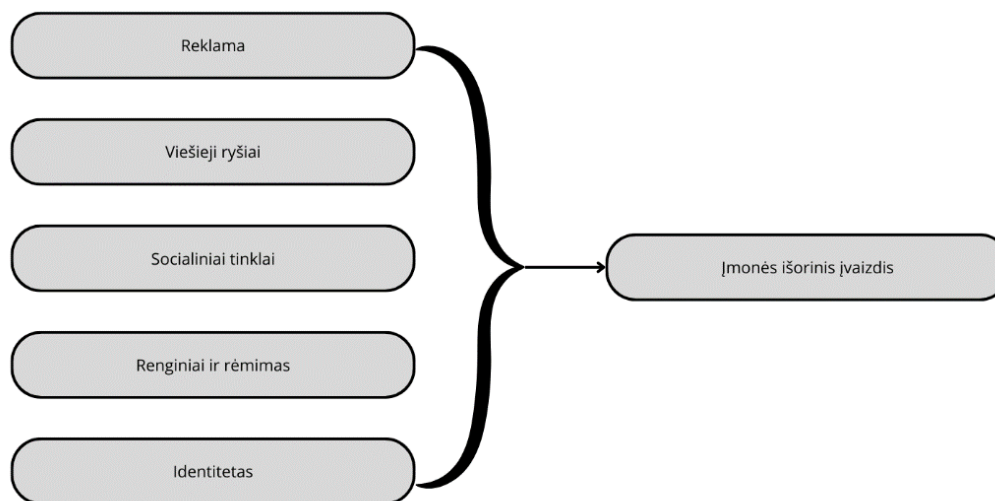
Kiekviena įmonė siekia, kad jos išorinis įvaizdis būtų teigiamas, kadangi tai suteikia įmonei stipresnį konkurencingumą, vartotojų pritraukimą bei išlaikymą. Nors kiekviena įmonė siekia teigiamo išorinio įvaizdžio, jo pasiekti ne visada pavyksta. Įmonė gali turėti ir neigiamą išorinį įvaizdį, kuris rodo, kad įmonė yra suvokiama kaip nesėkminga, nepatikima, turinti problemų su produktais ar paslaugomis. Neigiamą įvaizdį gali suformuoti blogi vartotojų atsiliepimai, neigiama reklama, misijos, vizijos bei vertybių nesilaikymas, netinkamai suformuotas identitetas. Pasak Suasana ir Zumroasih (2021), neigiamas įmonės įvaizdis - tai įmonės nesugebėjimas efektyviai pristatyti savo viziją ir misiją per vizualinę formą. Įmonė taip pat gali turėti ir neutralų išorinį įvaizdį. Šis įvaizdis teigia, kad įmonė yra vidutinė arba neutrali, neapibūdinama nei teigiamai, nei neigiamai. Šį įvaizdį gali lemti, įmonės mažas žinomumas arba veikla rinkoje su mažu matomumu. Pasak Kaptein ir Helvoort (2018), įmonės įvaizdžio neutralizavimo būdai apima faktų iškraipymą, normos paneigimą, aplinkybių kaltinimą ir pasislėpimą už sąvęs. Dar vienas įmonės išorinio įvaizdžio tipas yra – socialiai atsakingas. Socialiai atsakingas įvaizdis parodo, kad įmonė yra visuomeniška ir dalyvauja socialinėse ir etikos veiklose. Tai gali lemti įmonės dalyvavimas labdaros, mokslo bei visuomenės renginiuose bei jų rėmimas. Socialinė atsakomybė šiomis dienomis yra vienas iš didžiausių konkurencingumą didinančių priemonių reklamose.

Apibendrinant, galima teigti, kad kiekvienas autorius skirtingai interpretuoja įmonės įvaizdį. Analizuojant autorių mintis, pastebėta, kad įmonės įvaizdis kuria emocinį ryšį tarp vartotojo ir įmonės. Verslo aplinka nepalaujamai kinta, o kartu su ja kinta ir įmonių santykiai su visuomene bei vartotojais. Technologijų plėtra ir socialinių pokyčių įtaka vartotojų lūkesčiams lemia tai, kad įmonės turi būti nuolat prisitaikančios ir inovatyvios savo įvaizdžio formavimo procesuose. Be to, siekiant užmegzti tvirtus ryšius su vartotojais ir visuomene, įmonės privalo parodyti atsakomybę ir visuomeniškumą, tad socialinė atsakomybė tampa neatsiejama įmonės įvaizdžio dalimi. Todėl nuolatinis įvaizdžio tobulinimas tampa esminiu konkurencinio pranašumo elementu verslo pasaulyje.

Marketingo komunikacijos priemonės įmonės išoriniam įvaizdžiui formuoti

Įmonės išorinio įvaizdžio formavimas yra kritinės svarbos veiksnys, nulemiantis jos sėkmę rinkoje. Nuolat kintanti verslo aplinka, vartotojų poreikiai ir vis didėjantis konkurencijos lygis reikalauja nuoseklaus ir aktyvaus požiūrio į įmonės įvaizdžio valdymą. Marketingo komunikacijos priemonės gali stipriai paveikti įmonės išorinį įvaizdį, didinant įmonės žinomumą, sukuriant asociacijas vartotojų mintyse bei kuriant ryšius su visuomene.

Pagrindinės marketingo komunikacijos priemonės, kurios formuoja įmonės išorinį įvaizdį yra: reklama, viešieji ryšiai, socialiniai tinklai, įmonės renginiai ir rėmimas bei identitetas (žr. 1 pav.).



1 pav. Marketingo komunikacijos priemonės formuojančios įmonės išorinį įvaizdį

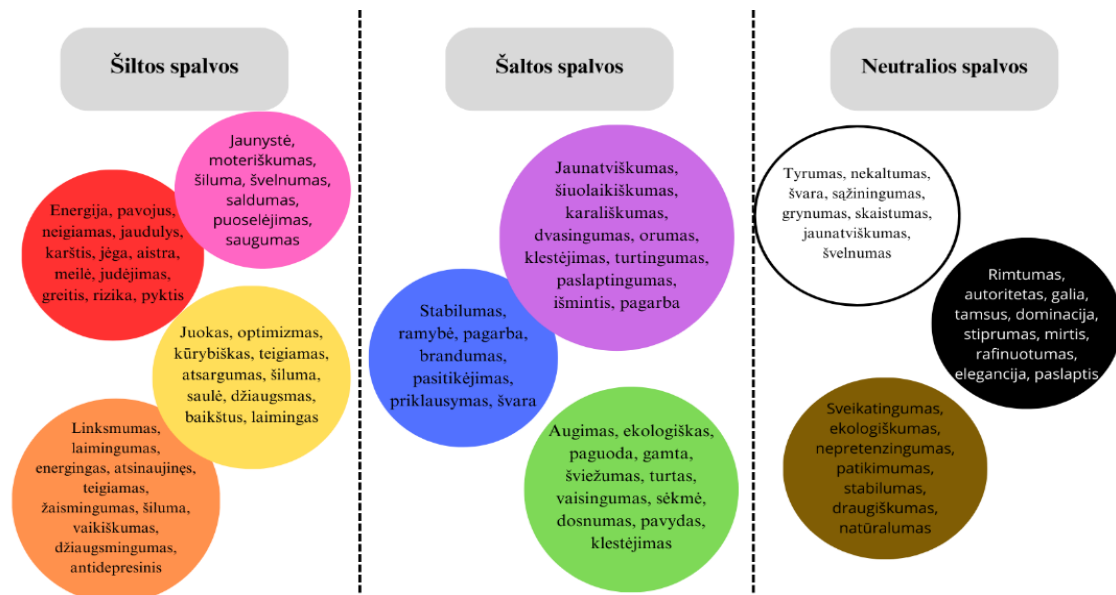
Reklama – yra viena iš efektyviausių mokamų marketingo komunikacijos elementų kuris padeda sukurti teigiamą įmonės išorinį įvaizdį. Įmonė gali vykdyti savo veiklos, prekių ar paslaugų reklamą televizijoje, radijuje, lauko reklamoje ar socialiniuose tinkluose. Gerai pasirinkta tikslinė auditorija ir jau pritaikyta reklama gali pritraukti vartotojus bei sukurti jiems įmonės atpažįstamumą ir geras asociacijas jų mintyse. Šiandieniniame pasaulyje vartotojai susiduria su didžiuliu kiekiu visokio tipo reklamomis. Todėl įmonei siekiant sukurti geras asociacijas svarbu kurti reklamas su naujausiomis technologijomis ir prisitaikyti prie tuo metu vykstančių tendencijų. Reklamos turi būti patrauklios, įtraukiančios ir atitikti įmonės vertybes, identitetą bei misiją.

Viešieji ryšiai – vartotojams sukuria socialiai atsakingos įmonės įvaizdį. Įmonės naudojamos viešuosius ryšius tokius kaip: žiniasklaida, mugės, visuomeniniai renginiai, mokslo renginiai ir kt., pritraukia vartotojus kuriems svarbus visuomeniškumas. Viešieji ryšiai suteikia įmonei galimybę parodyti savo atsidavimą, rūpestį ir indėlį visuomenei. Šis marketingo komunikacijos priemonė gali suformuoti teigiamą ir socialiai atsakingą įvaizdį.

Socialiniai tinklai – šiandieniniame pasaulyje socialiniai tinklai yra lengviausiai pasiekiamas ir daugiausiai įtakos turinti marketingo komunikacijos priemonė. Statista.com (2024) duomenimis socialine medija, 2024 metais pasaulyje, naudojasi 5,17 milijardų žmonių. Šis skaičius kiekvienais metais didėja. Dėl šios priežasties, galima teigti, kad socialiniai tinklai yra vienas iš svarbiausių priemonių siekiant suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį. Svarbu suprasti, kad vartotojai kiekvieną dieną mato daugybę turinio socialiniuose tinkluose, todėl siekiant sukurti įsimenamą ir teigiamą ryšį su vartotojais įmonė turi atlikti analizę ir pasirinkti tinkamą auditoriją bei turinį jai pasiekti. Kuriamas turinys turi būti patrauklus, aiškus, įsimenamas ir įtraukiantis.

Renginiai ir rėmimas – padeda įmonei sukurti visuomeniškumo įvaizdį. Įmonė norinti suformuoti ar sustiprinti savo įvaizdį, turi dalyvauti jos veiklas atitinkančiose mugėse, mokslo įstaigų organizuojamose mugėse bei remti jiems svarbius renginius. Tokiu būdu įmonė vartotojų akimis atrodo visuomeniška, socialiai atsakinga bei neabejinga savo aplinkai. Renginiai ir jų rėmimas gali suteikti įmonei ir naujų verslo pažinčių. Tokiu būdu įmonė atras įmonių su kuriomis galės bendradarbiauti ir tokiu būdu pasieks visai naują vartotojų auditoriją.

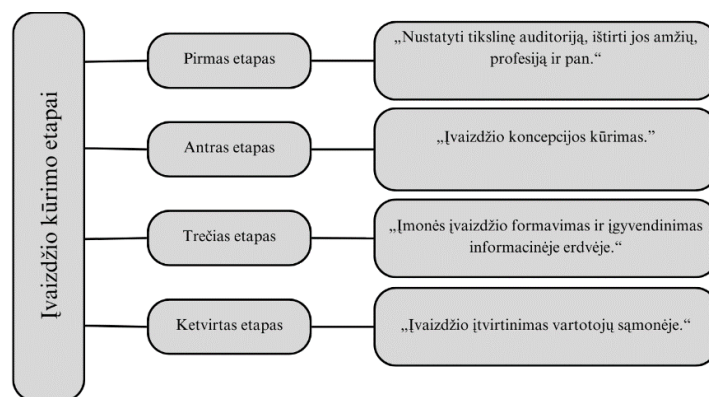
Identitetas. Įmonei svarbu kurti ir vis tobulinti savo identitetą. Identitetas yra labai svarbus, kadangi ne visi vartotojai gali įsiminti įmonę iš jų reklamos. Įmonei kuriant savo identitetą vartotojai sukurs asociacijas su įmone savo mintyse iš įmonės spalvų, logotipo, šūkio, produktų ar paslaugų, misijos, vizijos, vertybių ir t. t.. Įmonei suformavus stiprų, unikalų ir įsimenamą identitetą, vartotojai greičiau atpažins įmonę ir susidarys gerą nuomonę apie ją. Atpažįstamas identitetas įmonei gali suteikti gerą konkurencingumo pranašumą bei aukštesnę vietą rinkoje. Dėl šios priežasties įmonė turi atlikti savo veiklos analizę bei pagal ją formuoti įmonės logotipą, spalvas ir kt.. Įmonės spalvos yra svarbi įmonės įvaizdžio detalė, nes ji sukuria skirtingus jausmus vartotojams. Autoriai Nezhad ir Kavehnezhad (2013) išryškina pagrindines spalvų emocines reikšmes ir asociacijas (žr. 2 pav.).



2 pav. Spalvų emocinės reikšmės ir asociacijos (sudaryta autorės remiantis Nezhad ir Kavehnezhad, 2013)

Paveiksle galima matyti, kad autoriai spalvas išskirsto į tris grupes: šiltas, šaltas ir neutralias. Šiltos spalvos yra raudona, geltona, oranžinė bei rožinė. Raudona spalva yra emociškai intensyviausia iš visų spalvų. Ji sustiprina širdies ritmą, sukelia jaudulį ir labiausiai atitraukia vartotojų dėmesį. Geltona spalva yra gyvybinga, asocijuojasi su laime ir saule. Manoma, kad ši spalva gerina medžiagų apykaitą, todėl šią spalvą dažnai galima pastebėti maisto paslaugų įmonėse. Oranžinė spalva simbolizuoja energiją, šilumą ir stiprumą. Rožinė spalva asocijuojasi su šiluma bei meile. Šaltomis spalvomis autoriai išskyrė: mėlyną, žalią ir violetinę. Mėlyna spalva yra rami ir atpalaiduojanti. Ši spalva simbolizuoja intelektualumą, konservatyvumą bei didina produktyvumą, todėl dažnai ją galime pastebėti technologijų srities įmonėse. Žalia spalva simbolizuoja gamtą bei gyvybę, todėl dažnai ją regime maisto, ūkio ir sveikatingumo sektoriuose. Violetinė spalva simbolizuoja prabangą. Ši spalva retai sutinkama gamtoje, todėl dažnai vartotojams sukelia dirbtinumą emocijas. Neutralias spalvas sudaro juoda, balta bei ruda. Juoda spalva vartotojams sukelia elegancijos, rimtumo bei stiprumo jausmus. Balta – tyrumo, švaros ir nekaltumo jausmus. Ruda spalva dažnai siejama su žeme, ji asocijuojama su materialumu, stabilumu ir ekologiškumu.

Išanalizavus marketingo komunikacijos priemones kurios formuoja įmonės išorinį įvaizdį, svarbu suprasti, kad visos priemonės yra glaudžiai susijusios ir turi būti kuriamos ir tobulinamos kartu, kadangi jos pasiekia skirtingus vartotojus. Įmonės įvaizdžio formavimo procesas yra ilgas ir reikalauja stiprios strategijos. Sazonova ir Kushik (2020) išskiria keturis įmonės įvaizdžio kūrimo procesus (žr. 3 pav.).



3 pav. Įmonės įvaizdžio kūrimo procesai (sudaryta autorės pagal Sazonova ir Kushik (2020))

Paveiksle galima matyti, kad autorės įmonės įvaizdžio formavimą pradeda nuo tikslinės auditorijos nustatymo. Šis etapas yra svarbus, kadangi įmonei žinant savo tikslią auditoriją bus lengviau kurti savo įvaizdį. Antras etapas – įvaizdžio koncepcijos kūrimas. Įvaizdžio koncepcija šiame teiginyje yra įmonės pagrindinės vertybės, principai ir motyvai, kurie yra svarbūs ne tik įmonei bet ir vartotojui. Trečiąjį etapą sudaro įmonės įvaizdžio formavimas ir įgyvendinimas informacinėje erdvėje. Paskutinis autorių išryškintas įvaizdžio kūrimo etapas – įvaizdžio įtvirtinimas vartotojų sąmonėje. Šiam etapui labai svarbi įmonės marketingo komunikacijos priemonės, kadangi komunikacijos priemonėmis įvaizdis pasiekia vartotojus ir jiems išlieka mintyse.

Apibendrinant, galima teigti, kad įmonės išorinio įvaizdžio kūrimas yra ilgas ir sudėtingas procesas, kuris reikalauja daug analizių, vertinimo ir tobulinimo. Marketingo komunikacijos priemonės yra puikus būdas formuoti ir kurti

įmonės išorinį įvaizdį, kadangi šių priemonių pagalba galima pasiekti skirtingas vartotojų auditorijas. Visos marketingo komunikacijos priemonės turi būti kuriamos ir tobulinamos kartu, kadangi jos papildo viena kitą ir pasiekia skirtingas vartotojų auditorijas taip formuodamos teigiamą įmonės išorinį įvaizdį.

Įmonės išorinio įvaizdžio matavimas

Įmonei siekiant sukurti teigiamą įvaizdį, svarbu matuoti savo sėkmės rezultatus ir į juos atsižvelgus kurti tobulinimo strategijas. Pasak Bokovets ir Pysmennyi (2022) įmonės įvaizdžio valdymo tikslas – pagerinti pagrindinių įmonės įvaizdžio formavimo veiksnių sudėtį, padidinti jos konkurencingumą ir efektyvumą rinkoje. Kaip ir minėta anksčiau įmonė kuriant ar stiprinant savo išorinį įvaizdį privalo išsikelti tikslus. Išsikeltų tikslų pagalba, yra lengviau valdyti ir matuoti gautus rezultatus.

Reklamos efektyvumą įmonė gali matuoti vartotojų skaičiaus pakitimu. Jei vartotojų skaičius išaugo, reklama buvo sėkminga ir pasiekė norimą auditoriją. Jei naujų vartotojų skaičius neišaugo arba nepakito, reklama buvo nesėkminga arba pasiekė ne tą auditoriją. Pagal gautus rezultatus įmonė turi iš naujo atlikti tikslingą auditorijos analizę bei pasirinkti naujus reklamos formatus kurie bus skirti naujai auditorijai. Jei reklama yra naudojama per socialinius tinklus, tokius kaip „FacebookAds“, „InstagramAds“, „Google“ ir t. t., įmonė gali matyti jų efektyvumą pasinaudojant „Google Analytics“ ir kitas reklamos valdymo platformas. Per šias platformas įmonė gali matyti kiek reklama pritraukė vartotojų apsilankyti svetainėje, kiek nusipirkti jų produktus ar paslaugas, iki kokio žingsnio vartotojas nukeliavo. Tokiu būdu įmonė gali nustatyti kuriame žingsnyje vartotojas nustojo domėtis įmone. Nustačius šias spragas įmonė turi kurti šių spragų tobulinimo planą.

Viešųjų ryšių priemonės rezultatus įmonė gali matuoti vartotojų įsitraukimu ir atsiliepimais. Jei įmonės dalyvavimas žiniasklaidoje arba naujas bendradarbiavimas sulaukė gerų vartotojų atsiliepimų arba rekomendacijų, įmonė naudoja tikslingus ryšius. Jei vartotojai nesusidomėjo arba jų atsiliepimai yra blogi, įmonės viešieji ryšiai yra klaidingai pasirinkti. Tokiu atveju įmonė turi pasirinkti naujus viešuosius ryšius ir reprezentuoti įmone kitokiu formatu.

Socialinių tinklų efektyvumą įmonė gali matuoti vartotojų įsitraukimu į jų kuriamą turinį. Jei socialiniuose tinkluose kuriamas turinys sulaukia daug reakcijų, įtraukia vartotojus į diskusijas ir priverčia vartotojus palikti gerus atsiliepimus apie įmonę, įmonės įvaizdis yra teigiamas ir socialiniai tinklai tai padeda palaikyti. Socialinių tinklų efektyvumą taip pat įmonė gali matuoti prenumeratų, sekimo skaičiumi. Jei įmonės įvaizdis yra teigiamas ir kuriamas turinys yra įtraukiantis šie rodikliai auga. Taip pat įmonė gali stebėti vartotojų apsilankymo skaičių jų svetainėje bei naujienlaiškiuose. Jei visi rodikliai yra neigiami arba nekinta, įmonė privalo vykdyti socialinių tinklų, tikslingą auditorijos bei kuriamo turinio analizę. Išanalizavus šiuos rodiklius įmonė turi pasirinkti naują turinio kūrimo strategiją kuri pasiektų ir įtrauktų auditoriją.

Renginių ir rėmimo efektyvumą įmonė gali matuoti skrajučių išdalijimu, naujų vartotojų skaičiumi, renginio metu įtrauktų vartotojų pokalbiui skaičiumi. Šios priemonės efektyvumas yra sudėtingiau išmatuojamas, kadangi renginiai vyksta gyvai ir su vartotojais įmonės atstovai bendrauja gyvai. Jei renginio metu įmonė nepritraukia vartotojų, jų nesudomina, vadinasi įmonės įvaizdis yra neigiamas, neutralus arba nežinomas. Siekiant patobulinti renginių ir rėmimo priemones įmonė privalo tobulinti savo prisistatymo, fizinio pritraukimo bei rėmimo (dovanų, skrajučių, atributikos ir t. t.) elementus.

Siekiant pamatuoti įmonės identiteto efektyvumą, įmonė turi atlikti vartotojų apklausą. Apklausoje įmonė turi išsiaiškinti ar jų pasirinktos spalvos, logotipas, misija, vizija ir vertybės atitinka įmonę, ar sukuria vartotojams teigiamas asociacijas bei ar išlieka įmonė vartotojų mintyse. Tokiu būdu įmonė sužinos kokią nuomonę vartotojai turi apie įmonę ir kokias sritis jiems reikia tobulinti. Jei vartotojų nuomone įmonei netinka jų identitetas arba jis yra silpnas, įmonė turi atlikti analizes identiteto stiprinimui.

Apibendrinant, galima teigti, kad įmonės išorinio įvaizdžio matavimas yra ilgas ir nuoseklus procesas. Įmonė turi analizuoti kiekvienos priemonės efektyvumą ir tobulinimo galimybes. Įmonei svarbu išsiaiškinti spragas kurios trukdo pasiekti teigiamą įvaizdį ir greitai reaguoti į įmonės išorinio įvaizdžio kitimus.

Išvados

1. Įmonės įvaizdis yra kompleksinė sąvoka, apimanti įmonės suvokimą visuomenės akimis. Tai apima ne tik įmonės vizualinį identitetą, bet ir jos reputaciją, suvokimą bei įvairių suinteresuotų šalių požiūrį. Šiuolaikiniame verslo pasaulyje, kur konkurencija yra didelė, įmonėms tampa esminiu iššūkiu sukurti ir palaikyti teigiamą įvaizdį, kuris atitiktų jų vertybes, tikslus ir kokybės standartus.

2. Marketingo komunikacijos priemonės, tokių kaip reklama, viešieji ryšiai, socialiniai tinklai, turinio kūrimas ir kt., yra svarbus įrankis formuojant įmonės išorinį įvaizdį. Jos padeda įmonėms pristatyti savo vertybes, produktus ar paslaugas, bendrauti su klientais bei visuomene ir kurti ilgalaikius santykius su savo auditorija. Įmonėms svarbu juos kurti ir tobulinti kartu, kadangi kiekviena priemonė pasiekia skirtingą tikslingą auditoriją.

3. Analizuojant ir tobulinant įmonės išorinį įvaizdį, svarbu naudoti įvairias priemones ir metodus. Tai gali apimti rinkos tyrimus, apklausas, socialinės žiniasklaidos stebėjimą, klientų atsiliepimų analizę ir kt. Tuo tarpu tobulinimo metodai gali būti skirti įvairių komunikacijos priemonių efektyvumo vertinimui, bendrosios įmonės strategijos koregavimui ir įmonės įvaizdžio stiprinimui. Įmonėms svarbu suprasti, kad išorinio įvaizdžio formavimo priemonių analizė reikalauja daug laiko ir resursų.

Literatūra

1. Bokovets, V., ir Pysmennyi, R. (2022). Company image management. *Visnik Hmel'nic'kogo Nacional'nogo Universitetu. Ekonomični Nauki*, 304(2(1)), 128–130. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(1\)-17](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(1)-17)
2. Boulding, K. (1956). *The Image*, University of Michigan Press, Ann Arbor, MI.
3. Dichter, E. (1985). What's in an image. *Journal of Consumer Marketing*, 2(1), 75–81. <https://doi.org/10.1108/eb038824>
4. Gaiduchenko, A. S. (2021). Formation of the company's image by means of visual communications. *Vek Informacii*, 5(3), 140–145. [https://doi.org/10.33941/age-info.com53\(16\)8](https://doi.org/10.33941/age-info.com53(16)8)
5. Gardner, B. B., ir Levy, S. J. (1955). The product and the brand. *Harvard Business Review*, 33(2), 33-39.
6. Herzog, H. (1963). *Behavioral science concepts for analyzing the consumer*. *Marketing and the Behavioral Sciences*, 76-86
7. Huang, S. M. (2017). Exploring a missing link for the brand image effect on brand loyalty: The mediated path of the CAC extending model. *Journal of Management*, 34(1): 1-29
8. Kaptein, M., & Van Helvoort, M. (2018). A model of neutralization techniques. *Deviant Behavior*, 40(10), 1260–1285. <https://doi.org/10.1080/01639625.2018.1491696>
9. Levy, S. J. (1978). *Marketplace behavior-its meaning for management*. Amacom.
10. Malancea, I. (2022). Competitive strategies for creating the company's image. *Economica*, 3(121), 62–73. <https://doi.org/10.53486/econ.2022.121.062>
11. Malancea, I. (2023). The role of branding and integrated communications in strengthening corporate image. *Strategii Si Politici De Management in Economia Contemporana*. <https://doi.org/10.53486/icspm2022.28>
12. Nezhad, Z. H., ir Kavehnezhad, K. (2013). Choosing the Right Color: A Way to Increase Sales. *International Journal of Asian Social Science*, 3(6), 1442–1457. <https://archive.aessweb.com/index.php/5007/article/view/2505/3817>
13. Riezebos, R., Riezebos, H. J., Kist, B., ir Kootstra, G. (2003). *Brand management: A theoretical and practical approach*. Pearson Education.
14. Roy, D., ir Banerjee, S. (2014). Identification and measurement of brand identity: A quantitative approach. *Journal of Product & Brand Management*, 23(3), 6-36.
15. Sazonova, S. V., ir Kushik, B. S. (2020). *Formation of the company image*. *Економіка, Менеджмент, Бізнес*, 32(2). <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.023135>
16. Statista (2024) *Number of social media users worldwide from 2017 to 2027*. <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>
17. Suasana, I., ir Zumroasih, Z. (2021). Perancangan corporate identity “dailyuse” pada cv adhi bumi lestari. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika dan Komunikasi*. <https://doi.org/10.55606/juitik.v1i3.42>.
18. Visuotinė Lietuvos Enciklopedija (2024). *Ivaizdis*. <https://www.vle.lt/straipsnis/ivaizdis/>
19. Walley, K., Custance, P., Taylor, S., Lindgreen, A., ir Hingley, M. (2007). The importance of brand in the industrial purchase decision: a case study of the UK tractor market. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(6), 383-393.
20. Zhang, Y. (2015). The impact of brand image on consumer behavior: A literature review. *Open Journal of Business and Management*, 3(1): 58-62.

SHAPING A COMPANY'S EXTERNAL IMAGE THROUGH MARKETING COMMUNICATIONS

This article focuses on the impact of marketing communication tools on the external image of a company. It aims to understand how different marketing communication strategies, such as advertising, public relations, social networks and content creation, can influence the image of a company in the eyes of external audiences. The paper provides theoretical and practical insights, based on research and expert opinion, on how these tools can be successfully integrated into a company's overall strategy. It also provides recommendations on how to use marketing communication tools more effectively and how to measure and improve them in order to build and maintain a positive corporate image.

Relevance: Today's business environment is heavily influenced by advancing technology and changing consumer needs and habits. For this reason, businesses need to consistently monitor and adapt to these changes. According to Gaiduchenko (2021), visual communication contributes significantly to the external image of a branded company, which in turn helps companies to operate, develop, maintain partnerships and even survive in crisis situations. Malancea (2023) adds that branding and integrated marketing communication strategically enhance a company's image, leading to increased profitability and market competitiveness. In order to increase a company's performance, competitive advantage and consumer loyalty and trust, it is important for a company to strengthen its image. "Corporate image is a powerful source of competitive advantage that enables a company to create long-term added value" (Malancea, 2022).

Research problem: Most companies face difficulties in creating an external corporate image. What impact can marketing communication tools have on a company's external image and reputation?

Aim of the study: To find out which and how marketing communication tools shape a company's external image.

Object of the study: the external image of the company.

Objectives of the study:

1. To analyse the concept of corporate image from a theoretical perspective.
2. To analyse the marketing communication tools in the formation of the external image of the company.
3. To describe the ways of evaluating the external image of a company.

Research methods: analysis and systematisation of scientific literature and other information sources.

Keywords: corporate image, marketing communication, corporate image development, identity.

KINTANTYS VARTOTOJŲ POREIKIAI DIKTUOJA SĄLYGAS IB „TALIJA“ PREKIŲ ASORTIMENTO ATNAUJINIMUI

*Fausta Černeckaitė (stud.), Ieva Rimgailaitė (stud.), vadovė Vilija Mieliauskienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Asortimento atnaujinimas prisideda prie klientų lojalumo didinimo, esamų klientų išlaikymo ir naujų pritraukimo. Atnaujintas asortimentas gali patenkinti besikeičiančius vartotojų poreikius ir stilių. Šiame straipsnyje, remiantis mokslinės literatūros analize ir vartotojų anketine apklausa analizuojama asortimento atnaujinimo galimybės IB „Talijs“ atveju. Pateikiama asortimento samprata bei IB „Talijs“ 2023-2024 metų katalogų analizė. Siekiant nustatyti vartotojų poreikius prieš atnaujinant IB „Talijs“ prekių asortimentą, buvo atliktas kiekybinis tyrimas (anketinė apklausa). Atsižvelgiant į IB „Talijs“ 2023-2024 asortimento analizę bei vartotojų poreikio tyrimo rezultatus, straipsnio pabaigoje pateikiami asortimento atnaujinimo pasiūlymai.

Raktiniai žodžiai: asortimentas, atnaujinimas, prekės, rinkos poreikiai, vartotojų poreikiai.

Įvadas

Temos aktualumas. Asortimento atnaujinimas yra svarbus veiksnys siekiant prisitaikyti prie kintančių rinkos poreikių. Naujas asortimentas suteikia galimybę pritaikyti asortimentą taip, jog jis padidintų vartotojų pasitenkinimą, užtikrintų didesnę pelningumą, padėtų išsiskirti iš konkurentų (Stankaitis, 2018). Įmonės prekių asortimentas turėtų būti prisitaikantis prie besikeičiančių rinkos poreikių ir tendencijų - tai svarbu siekiant užtikrinti, kad verslas būtų konkurencingas ir efektyvus. Norint praplėsti rinkos galimybes, reikia šių sąlygų: siūlyti tai, ko stinga, esamą gaminį teikti nauju ar geresniu būdu, siūlyti naują gaminį ar paslaugą (Armstrong, 2018). Įmonės norinčios sėkmingai vystyti verslą priklausomai nuo vartotojų poreikių turėtų plėsti arba atnaujinti savo asortimentą, taip pritraukiant naujus klientus bei išsaugant jau esamus.

Problema. Siekiant išlaikyti įmonės konkurencinį pranašumą yra svarbu vis atnaujinti jos asortimentą, todėl šiame kontekste kyla klausimas – kaip atnaujinti IB „Talijs“ prekių asortimentą, siekiant patenkinti vartotojų kintančius poreikius?

Tikslas – išanalizavus IB „Talijs“ asortimentą ir vartotojų poreikius, pateikti asortimento atnaujinimo galimybes.

Uždaviniai:

1. Apibrėžti asortimento sampratą teoriniu aspektu.
2. Išanalizuoti IB „Talijs“ 2023-2024 metų asortimentą.
3. Išanalizuoti IB „Talijs“ vartotojų poreikius.
4. Pateikti pasiūlymus IB „Talijs“ asortimento atnaujinimui.

Tyrimo objektas: prekių asortimentas.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė ir kitų šaltinių analizė, bendrovės asortimento/katalogų analizė, anketinė apklausa internetu.

Asortimento samprata

Analizuojant literatūros šaltinius svarbu pabrėžti ir apibrėžti asortimento sąvoka. Remiantis Flora (2023), produktų asortimentas reiškia skirtingus produktų kategorijos variantus, kurios įmonė siūlo, kad patiktų įvairiai auditorijai su skirtingais poreikiais ir pageidavimais. Pasak Pranulio (2012), prekių asortimentas yra rinkinys visų prekių, kurias parduoda įmonė.

Anot Stankaičio (2018), naujas asortimentas padeda pritaikyti produktų pasiūlą taip, jog padidėtų vartotojų pasitenkinimas, būtų užtikrintas didesnis pelningumas ir padėtų išsiskirti iš konkurentų.

Naujo asortimento formavimą lemia daug veiksnių, kuriuos yra svarbu numatyti, analizuoti, įvertinti ir atnaujinti, norint pasiekti geriausių rezultatų. Gudonavičienė (2012), teigia, kad formuodama naują konkretų asortimentą įmonė visų pirma, turi prisitaikyti prie nuolat kintančių rinkos sąlygų, pasikeitimų paklausoje, pasiūloje bei konkurencinėje aplinkoje.

Svarbiausias įmonės tikslas – patenkinti klientų norus bei poreikius ir žinoma gauti kuo didesnę pelną. Pasak Petrauskienės (2016), vartotojai ir jų norai yra marketingo veiklos dėmesio centras. Vartotojų poreikiai nuolat kinta, todėl jie vis ieško naujų įmonių, kurios savo produktais patenkintų jų poreikius. Siekiant išlaikyti esamus klientus ir pritraukti naujus įmonė turi nuolat atnaujinti savo asortimentą atsižvelgdama į besikeičiančius vartotojų poreikius. Tinkamai paruoštas naujas asortimentas būtent ir prisidės prie klientų norų bei poreikių patenkinimo, kas užtikrins laimingą klientą, didėjančią įmonės pelną, konkurencinį pranašumą bei teigiamą įmonės įvaizdį.

Taigi, išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius pastebima, jog daugelis autorių sutinka, kad asortimento atnaujinimas yra esminis veiksnys siekiant prisitaikyti prie kintančių rinkos poreikių.

IB „Talija” asortimento analizė

IB „Talija” 2023–2024 metų asortimentą sudaro 12 skirtingų kolekcijų katalogai, kuriuose iš viso yra 166 prekės. Įmonės „Talija” prekių asortimente pastebimos 5 prekių kategorijos - aksesuarai, miego reikmenys, viršutiniai ir apatiniai drabužiai bei batai, kurių kainos svyruoja nuo 6 eurų iki 359,63 eurų.

Vertinant IB „Talija” 2023–2024 m. prekių asortimentą pagal vartotojų amžių, galima teigti, jog didžioji prekių dalis yra skirta suaugusiems. Iš visų 12 kolekcijų, net 10 yra skirtos suaugusiems ir tik 2 kolekcijos yra pritaikytos vaikams. Taigi, galima teigti, jog didžioji IB „Talija” asortimento dalis yra pritaikyta suaugusiems.

Vertinant įmonės „Talija” siūlomą prekių asortimentą pagal tai, kokios lyties vartotojams skirtos prekės, galima pastebėti, jog didžioji dalis produkcijos yra orientuota į moteriškos lyties vartotojų segmentą – net 5 iš 12 kolekcijų skirtos išskirtinai moterims. O likusios kolekcijos buvo mišrios – jose dalis produktų skirti moterims ir dalis vyrams. Verta paminėti, jog vertinant atskirų prekių lygmeniu, pastebėta ir keletas „UNISEX” tipo prekių, kurios neturi numatytos lyties ir yra skirtos bendrajai auditorijai. Taigi lyties požiūriu, galima pastebėti, jog asortimente itin mažai prekių skirtų vyrams ir nėra nei vienos kolekcijos, kurioje pristatomi tik vyrams skirti produktai.

Atsižvelgiant į IB „Talija” kolekcijų sezoniškumą galima teigti, kad visose kolekcijose daugiausiai vyrauja prekės, kurios skirtos pavasario bei vasaros sezonams, iš viso šiems sezonams galima rasti 85 prekes. Tinkamų naudoti visais metų laikais prekių asortimentas šiek tiek mažesnis – 55 prekės, o rudens ir žiemos sezonams iš visų kolekcijų galima rasti mažiausią asortimento pasirinkimą – 26 prekes.

IB „Talija” vartotojų poreikių tyrimas

Norint atnaujinti ar įvesti naują prekių asortimentą itin svarbu nustatyti kokie yra rinkos, kurioje veiks įmonė poreikiai. Siekiant išsiaiškinti naujo asortimento reikalingumą, optimaliausią produktų kainą, mėgstamiausias vartotojų drabužių medžiagas ir spalvas, kuriomis remiantis bus numatomos IB „Talija” asortimento atnaujinimo galimybės, atlikta IB „Talija” vartotojų poreikių analizė.

Tyrimo problema: koks turėtų būti atnaujintas IB „Talija” asortimentas, jog patenkintų vartotojų poreikius?

Tyrimo objektas: vartotojų poreikiai.

Tyrimo tikslas: nustatyti vartotojų poreikius, siekiant atnaujinti IB „Talija” prekių asortimentą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išsiaiškinti koks prekių asortimentas yra aktualus IB „Talija” vartotojams.
2. Nustatyti veiksnius, darančius įtaką vartotojams perkant naujo asortimento prekes.

Tyrimo metodas: tyrimo duomenims rinkti pasirinktas kiekybinis tyrimas, anketinė apklausa internetu.

Atrankos būdo pasirinkimas. Kiekybiniame tyrime taikytas netikimybinės atrankos būdas - patogioji atranka.

Imties tūrio (dydžio) nustatymas. Pagal pasirinktą apklausos būdą (anketinė apklausa internetu), nuspręsta atlikti Lietuvos imitacinių bendrovių darbuotojų apklausą. Vasario mėnesį veiklą vykdė trys Lietuvos imitacinės bendrovės, kuriose vidutiniškai dirbo 16 darbuotojų.

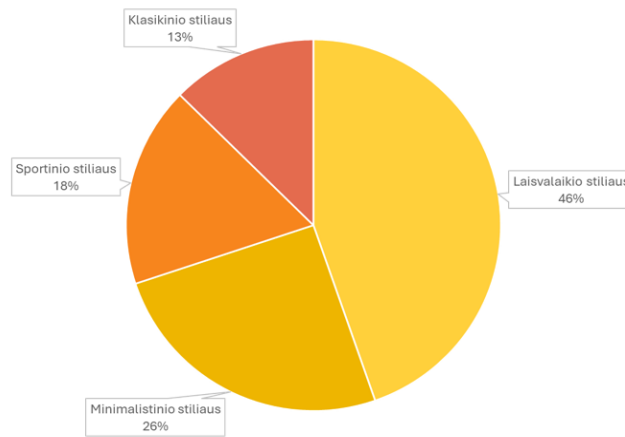
Respondentų imtis buvo apskaičiuota remiantis statistinės imties skaičiavimų elektronine svetaine Raosoft, pasirenkant tyrimo duomenų paklaidos tikimybę 10 proc., tyrimo duomenų patikimumą 90 proc., tyrimo duomenų paskirstymą 50 proc., gauta tyrimo imtis – 29 respondentai.

Tyrimo organizavimas. Poreikiams išsiaiškinti buvo atliktas vartotojų poreikių anketinės apklausos metodu tyrimas. Tyrimas buvo atliktas platformoje ManoApklausa.lt. Apklausos nuoroda elektroniniu paštu bei programa „Messenger” pasidalinta su trimis Lietuvos imitacinėmis bendrovėmis 2024 vasario 26 dieną, o duomenų rinkimas sustabdytas 2024 metų vasario 28 dieną. Tyrime dalyvavo respondentų – 30 proc. vyrai ir 70 proc. moterų. Apklausą sudarė 11 uždaro tipo klausimų.

Tyrimo rezultatai. Visų pirma, norint nustatyti vartotojams tinkamą produktų kainą, buvo siekiama išsiaiškinti, kokios yra atsakiusiųjų mėnesinės pajamos. Didžioji dalis respondentų atsakė, jog jų mėnesinės pajamos yra nuo 601 iki 850 eurų, 30 proc. respondentų, jog jų mėnesinės pajamos yra nuo 301 iki 450 eurų. Niekas iš atsakiusiųjų nenurodė, jog jų mėnesinės pajamos siekia 1001 eurą, taigi, galima matyti, jog didžiosios dalies respondentų mėnesinės pajamos nėra aukštos.

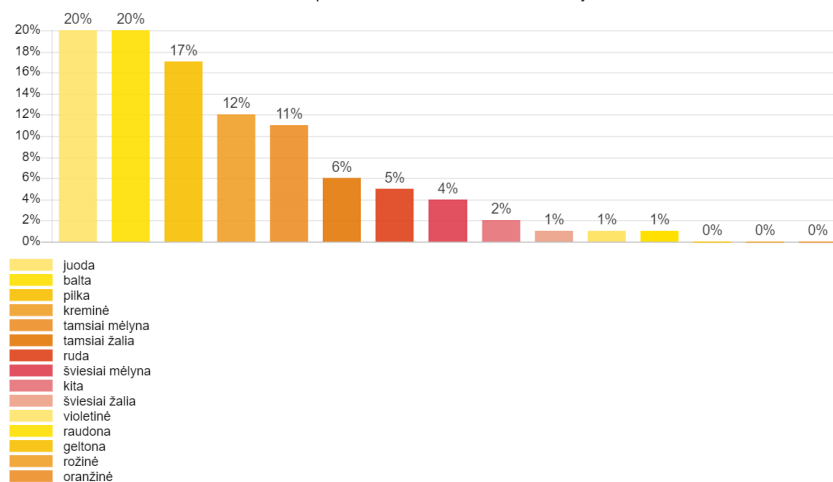
Toliau buvo siekiama išsiaiškinti respondentų nuomonę apie vyriškų drabužių poreikį, kadangi buvo pastebėta, jog IB „Talija” didžioji dalis asortimento yra skiriama moterims. Iš gautų duomenų paaiškėjo, kad net 80 proc. respondentų mano, jog IB „Talija” asortimente trūksta drabužių vyrams ir tik 20 proc. atsakiusiųjų mano, jog drabužių vyrams netrūksta.

Nagrinęjant, kokį drabužių stilių mėgsta respondentai, išaiškėjo, kad didžioji dalis atsakiusiųjų dažniausiai nešioja laisvalaikio drabužius (46 proc.), 26 proc. – minimalistinio, 18 proc. – sportinio ir 13 proc. renkasi klasikinio stiliaus drabužius (žr. 1 pav.). Taigi, remiantis šiais atsakymais galima teigti, kad siekiant atnaujinti IB „Talija” asortimentą, kuris būtų patrauklus jaunimui, reikėtų daugiau įtraukti laisvalaikio ir minimalistinio stiliaus drabužių.



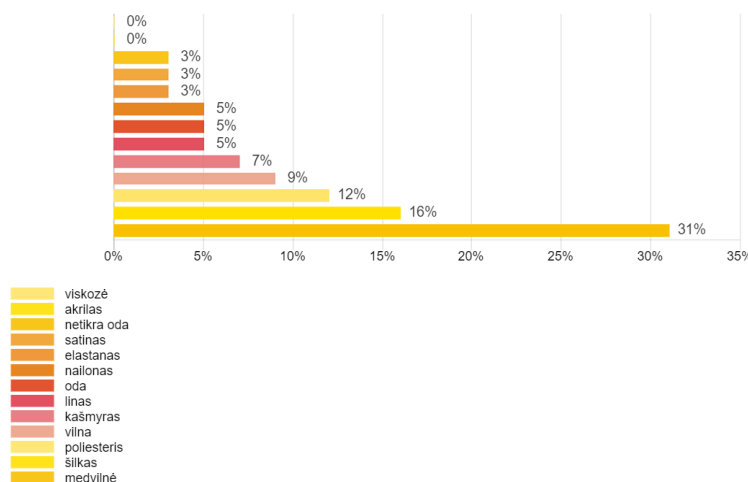
1 pav. Apklaustųjų pasiskirstymas pagal mėgstamiausio stiliaus drabužius

Jog atnaujintas asortimentas dar labiau būtų orientuotas į vartotojus, siekta išsiaiškinti kokių spalvų drabužius dažniausiai renkasi respondentai. Gauti atsakymai parodė, kad 20 proc. respondentų dažniausiai nešioja juodus arba baltus drabužius, 17 proc. nešioja pilkus, 12 proc. kreminius ir 11 proc. tamsiai mėlynus drabužius (žr. 2 pav.). Šviesiai žalią, violetinę bei raudoną drabužių spalvas rinkosi tik 1 % respondentų. Taigi, šiuo klausimu buvo atskleista, jog jaunimas labiau mėgsta neutralių spalvų drabužius, ši informacija gali būti sėkmingai pritaikoma siekiant atnaujinti IB „Talija“ asortimentą.



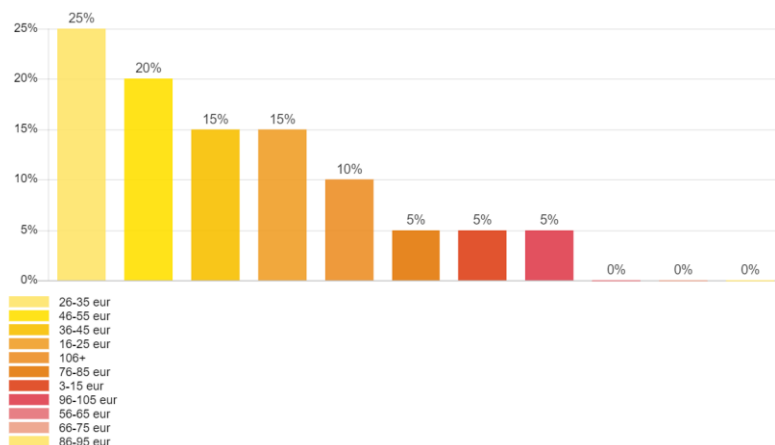
2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal nešiojamų drabužių spalvas procentais

Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti, iš kokių medžiagų pagamintus drabužius labiausiai mėgsta apklaustieji. Daugiausia apklaustųjų atsakė, jog teikia pirmenybę medvilnei, 16 proc. respondentų pasirinko šilką, 12 proc. poliesterį (žr. 3 pav.). Taigi, šie duomenys taip pat gali būti sėkmingai pritaikyti siekiant patenkinti vartotojų poreikius atnaujinant IB „Talija“ asortimentą.



3 pav. Apklaustųjų mėgstamiausios medžiagos iš kurių yra pagaminti drabužiai

Paskutiniu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kiek pinigų respondentai yra linkę išleisti vieno apsipirkimo metu. 25 proc. respondentų vieno apsipirkimo metu išleidžia 26-35 eurus, 20 proc. respondentų išleidžia 46-55 eurus, 15 proc. išleidžia 36-45 eurus arba 16-25 eurus (žr. 4 pav.). Taigi, pagal tyrimo duomenis, galima teigti, jog vieno apsipirkimo metu respondentai yra linkę išleisti nedideles sumas. Ši informacija yra naudinga siekiant nustatyti klientams patrauklias drabužių kainas atnaujintame IB „Talija“ asortimente.



4 pav. Respondentų išlaidos vieno pirkimo metu

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad siekiant atnaujinti IB „Talija“ asortimentą ir norint pritraukti naujų klientų reikėtų plėsti asortimentą vyriškai auditorijai. Didžioji dalis respondentų sudarė moteris, tačiau jos visos sutiko, kad vyriškų drabužių pasiūla yra maža ir reikėtų ją plėsti. Tad galima daryti prielaidą, kad vyriškus drabužius perka ne tik patys vyrai, bet ir moteris, kurios aprūpina savo draugus/vyrus naujomis prekėmis. Taip pat svarbu orientotis į vartotojų poreikius nustatant produktų kainą, parenkant drabužių spalvas, stilių bei medžiagas.

IB „Talija“ asortimento atnaujinimo pasiūlymai

Išanalizavus IB „Talija“ 2023–2024 asortimentą bei vartotojų poreikio tyrimo rezultatus, asortimento atnaujinimui teikiami tokie pasiūlymai:

- Išlaikyti vieną prekių ženklą, kolekcijų skaičių bei produktų pasiskirstymą pagal amžių, kadangi drabužiai vaikams tenkina tik mažo procento vartotojų poreikius;
- išlaikyti pasiskirstymą tarp prekių kategorijų, kuomet didžiąją dalį asortimento užima drabužiai o mažąją aksesuarai, batai bei miego reikmenys;
- praplėsti vyriškai auditorijai skirtą asortimentą ir pasiūlyti daugiau žiemos/rudens sezonams skirtų prekių, kadangi tiek vyrai tiek moterys sutinka, kad šių prekių pasiūla IB „Talija“ yra per maža.

Išvados

1. Išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius pastebima, jog asortimento atnaujinimas yra esminis veiksnys siekiant prisitaikyti prie kintančių rinkos poreikių. Taip pat tinkamai paruoštas naujas asortimentas ne tik prisidės prie klientų norų bei poreikių patenkinimo, bet ir užtikrins laimingą klientą, auganti įmonės pelną, konkurencinį pranašumą bei teigiamą įmonės įvaizdį.

2. IB „Talija“ 2023–2024 metų asortimentą sudaro 12 atskirų kolekcijų, kuriuose yra 5 kategorijų prekės – aksesuarai, miego reikmenys, viršutiniai ir apatiniai drabužiai bei batai. Pagal vartotojų amžių, daugelis drabužių esantys asortimente yra skirti suaugusiems, pagal lytį – moterims, pagal sezoniskumą – pavasariui/vasarai, pagal kainą – vidutines ir aukštas pajamas uždirbantiems.

3. Atlikus vartotojų poreikių tyrimą išaiškėjo tokie rezultatai: IB „Talija“ asortimente pastebimas vyriškų drabužių poreikis, daugelis vartotojų yra uždirbantys vidutines pajamas ir vieno apsipirkimo metu nėra linkę išleisti didelės sumos, pirmenybę teikia neutralių spalvų drabužiams ir tokioms medžiagoms kaip medvilnė, šilkas, poliesteris bei dažniausiai renkasi laisvalaikio, minimalistinio, sportinio stiliaus drabužius.

4. Remiantis IB „Talija“ 2023–2024 asortimento analize bei vartotojų poreikio tyrimo rezultatais asortimento atnaujinimo pateikiami tokie pasiūlymai: išlaikyti vieną prekių ženklą, kolekcijų skaičių bei produktų pasiskirstymą pagal amžių, išlaikyti pasiskirstymą tarp prekių kategorijų, praplėsti vyriškų prekių asortimentą ir pasiūlyti daugiau žiemos/rudens sezonams skirtų prekių.

Literatūros sąrašas

1. Armstrong, G., & Kotler, P. (2018). *Marketing An Introduction: 12th Edition*. Pearson Global Edition. <https://docer.com.ar/doc/5181cv>

2. Gudonavičienė R. (2012). *Asortimento formavimo principai mažmeninėje prekyboje*. Economics and management.
3. Petrauskienė, R., Ragelienė, A. (2016). *UAB „Uriga“ marketingo komplekso vertinimas*. Verslo aktualijos būsimųjų specialistų požiūriu 2016.
<https://dspace.kaunokolegija.lt/bitstream/handle/123456789/118/Straipsniu%20rinkinys%20%28Collection%20of%20Scientific%20Articles%29%202016%20%283%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
4. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (2012). *Marketingas*.
5. Shipbob (2023). *How Expanding Your Product Range Can Benefit Your Business*. <https://www.shipbob.com/blog/product-range/#h-what-is-a-product-range>
6. Stankaitis, R. (2018). *Rinkodaros pagrindai: metodinė priemonė*. Lietuvos edukologijos universiteto leidykla.
<https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:28963243/datastreams/MAIN/content>

CHANGING CONSUMER NEEDS DICTATE CONDITIONS FOR UPDATING THE IB „TALIJA“ ASSORTMENT OF GOODS

Updating the range contributes to increasing customer loyalty, retaining existing customers and attracting new ones. In the article, based on the analysis of the scientific literature and the questionnaire survey of consumers, the possibility of renewing the assortment is analyzed in the case of IB "Talija". After conducting the research, it became clear that in order to renew the assortment of IB "Talija" and to attract new customers, the assortment for the male audience should be expanded. Taking into account the analysis of the IB "Talija" 2023-2024 assortment and the results of the consumer demand survey, proposals for updating the assortment are presented at the end of the article.

Keywords: assortment, renewal, goods, market needs, consumer needs.

JAUNIMO NEDARBAS TAURAGĖS APSKRITYJE IR JĮ LEMIANTYS VEIKSNIAI

Dorota Ivanauskienė, Gytis Vaičius, Viktorija Simutytė (stud.), vadovai Jolanta Čelnienė ir dr. Valdemaras Makutėnas

Kauno kolegija

Anotacija

Jaunimo nedarbo problema aktuali Tauragės apskrityje, todėl svarbu atskleisti šio reiškinio priežastis ir poveikį jaunų žmonių gerovei bei visuomenės ekonominiam stabilumui. Straipsnyje analizuojama, kaip įvairūs ekonominiai, socialiniai, politiniai ir instituciniai veiksniai prisideda prie jaunimo nedarbo, o taip pat aptariama, kokios praktinės priemonės galėtų efektyviai sumažinti nedarbą. Remiantis teorinėmis išvalgomis ir atliktu empiriniu tyrimu, siūlomos konkrečios politikos kryptys ir praktiniai sprendimai, skirti didinti jaunimo įsidarbinimo galimybes Tauragės apskrityje. Svarstomi sprendimai apima mokesčių lengvatas darbdaviams, švietimo programų atnaujinimą ir jaunimo įdarbinimo skatinimą per partnerystes tarp švietimo įstaigų ir darbdavių. Pasiūlymai konkrečiai adresuojami nacionalinėms ir vietinėms institucijoms bei darbdaviams, siekiantiems įgyvendinti tvarius sprendimus, kurie prisidėtų prie jaunimo nedarbo mažinimo ir visuomenės ekonominio stabilumo stiprinimo.

Raktiniai žodžiai: jaunimas, nedarbas, jaunimo nedarbas, užimtumas.

Įvadas

Temos aktualumas. Jaunimo nedarbas yra aktuali tema, kurią verta nagrinėti ir suprasti dėl jos didelės įtakos visuomenei. Daugelyje šalių jaunimo nedarbas kelia didelį susirūpinimą dėl jo ilgalaikio poveikio ekonomikai, socialinei sanglaudai ir jaunimo gerovei (Oktafiantoir ir kt, 2019). Svarbu išnagrinėti šią temą iš skirtingų perspektyvų, pabrėžiant ekonominius, socialinius ir politinius aspektus. Jaunimo nedarbą lemiančių veiksnių analizė gali suteikti išvalgų į šios problemos priežastis, padėti ieškoti efektyvių sprendimų ir skatinti viešą diskusiją šiuo klausimu.

Tyrimo problema. Skirtingos didelių miestų teikiamos galimybės lengviau integruotis į darbo rinką, tarkime, didesnė darbo vietų pasiūla, atviresnis darbdavių požiūris, siūlomi aukštesni atlyginimai, gali suponuoti, jog didesniuose miestuose jaunuoliams rasti darbą yra lengviau, nei regionuose. Tai yra viena iš priežasčių, kodėl jaunuoliai palieka mažesnius, tame tarpe ir Tauragės apskrities, miestus. Todėl svarbu išsiaiškinti Tauragės apskrities savivaldybėse gyvenančių 16-29 m. jaunuolių nuomonę apie jaunimo nedarbą ir identifikuoti, kokios priemonės padėtų spręsti jaunimo nedarbo Tauragės apskrityje problemą.

Tyrimo tikslas. Apibūdinus jaunimo nedarbą teoriniu aspektu, išanalizuoti jaunimo nedarbą lemiančius veiksniai.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti jaunimo nedarbo sampratą teoriniu aspektu.
2. Atskleisti jaunimo nedarbo priežastis Tauragės apskrityje.
3. Pasiūlyti priemones jaunimo nedarbui mažinti.

Tyrimo objektas. Jaunimo nedarbą lemiantys veiksniai.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros analizė, statistinių duomenų analizė, internetinių šaltinių analizė, kiekybinis tyrimas, apibendrinimas.

Jaunimo nedarbas ir jį lemiantys veiksniai

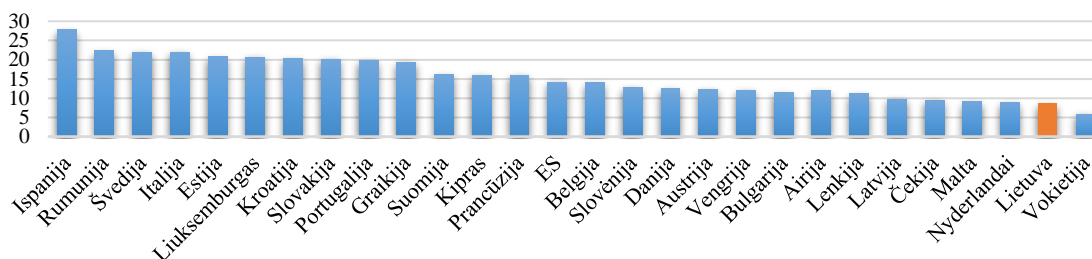
Vis spartėjantys globalizacijos procesai turi reikšmingą poveikį kiekvienai šaliai ir jos gyventojams. Asmenys, neturintys užimtumo, patiria ne tik materialinius nuostolius, bet ir moralinius sunkumus. Jie praranda ne tik darbo pajamas, dėl kurių negali patenkinti savo poreikių, bet ir vertės jausmą, kuris gali lemti sunkų sugrįžimą arba visišką atsiskyrimą nuo darbo rinkos.

Pagrindiniai darbo rinkos rodikliai, tokie kaip nedarbas ir užimtumas, atspindi šiuos pokyčius. Nepaisant to, svarbiausia darbo rinkos problema, laikoma visos šalies problema, yra nedarbas. Nedarbą kaip globalią problemą savo darbuose aprašo daug skirtingų autorių. Sabir, Naz, (2015) teigia, kad tai yra viena iš labiausiai aktualių problemų, kuri paliečia tiek išsivysčiusių, tiek besivystančių šalių gyventojus ir sukelia sunkumų valdant ekonomiką. Oktafiantoir kt. (2019) nuomone, nedarbas yra daugumos šalių problema, kurios neįveikus gali kilti tiek socialinių, tiek ekonominių problemų. Todėl kiekvienoje šalyje vienas didžiausių uždavinių yra įtraukti kuo daugiau gyventojų į darbo rinką taip sprendžiant šią socialinę nedarbo problemą.

Šiais laikais ypač didėja jaunimo nedarbas, o jaunimo užimtumas yra labai svarbus kiekvienos valstybės tikslas. Jaunimo nedarbas apibūdina padėtį, kurioje jauni žmonės, dažniausiai 18-29 metų, yra bedarbiai arba susiduria su sunkumais rasti nuolatinį ar tinkamą darbą. Mokslinėje literatūroje kaip pagrindinės jaunimo nedarbo priežastys išskiriamas nesuderinamumas tarp aukštojo mokslo ir darbo rinkos ar darbdavių poreikių, profesinių įgūdžių stoka, sumažėjęs susidomėjimas profesinio rengimo centrų siūlomomis specializacijomis ir kiti panašūs veiksniai (Brazėnienė ir Šalkauskaitė, 2012).

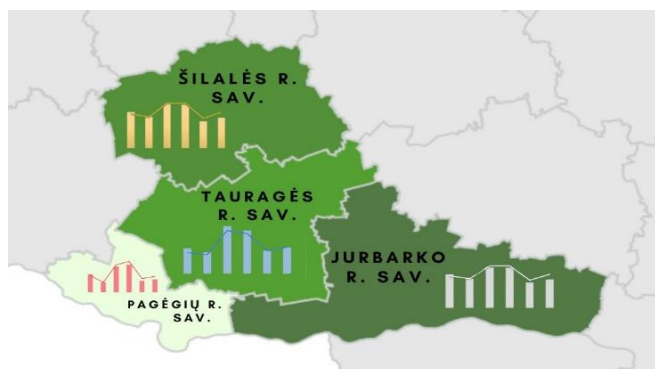
Jaunimo nedarbas gali būti rodyklis apie tai, kokia bus šalies ekonominė būklė ateityje. Jaunimas paprastai yra susijęs su naujovėmis, technologijų vystymu ir ateities darbo jėgos poreikiais, todėl jaunimo nedarbo lygis gali rodyti, kaip šalis pasiruošusi ateities ekonomikos iššūkiams ir galimybėms. Jei yra didelis jaunimo nedarbo lygis, tai gali rodyti, kad jie turėtų kokybiškai prisitaikyti prie rinkos poreikių ir tai gali būti susiję su švietimo arba mokymo trūkumu. Stebint jaunimo nedarbo lygio tendencijas, valdžios institucijos turi kurti politiką, kuri būtų pritaikyta jaunimo poreikiams ir skatintų jaunimą integruotis į darbo rinką. Tai gali apimti investicijas į švietimą, mokymą, galimybes praktikuoti ir kitas priemones, siekiant sumažinti jaunimo nedarbą (Bucevska ir Kozheski, 2022).

Jaunimo nedarbo lygio rodikliai priklauso nuo daug skirtingų ekonominių, socialinių, kultūrinių ar politinių veiksnių. Bendras nedarbo lygis Europos Sąjungos šalyse mažėja. Vis dėlto, Lietuvos jaunimo nedarbo lygio rodikliai yra vieni žemiausių visoje Europos Sąjungoje (žr. 1 pav.).



1 pav. Jaunimo (15-24 m.) nedarbo lygis Europos Sąjungos šalyse 2023 m. rugsėjo 1 d. (sudaryta autorių pagal Eurostat duomenis)

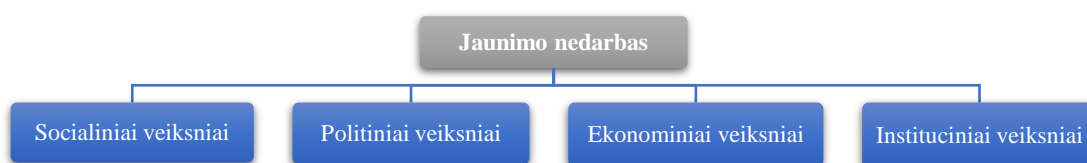
2023 m. rugsėjo mėnesio duomenimis, Lietuvoje jaunimo nedarbo lygis po Vokietijos buvo žemiausias Europos Sąjungoje (8,6 procentai). Didžiausias jaunimo nedarbas vyrauja Ispanijoje, ten nedirba 27,8 procentų (proc.) jaunuolių. Jaunimo nedarbas Ispanijoje beveik dvigubai didesnis už Europos Sąjungos šalių vidurkį (14,2 proc.). Mažiausias bedarbių jaunuolių skaičius fiksuojamas Vokietijoje. Ten jaunimo nedarbo lygis siekia vos 5,8 proc.



2 pav. Jaunimo (16-29 m.) registruotas nedarbas ir bedarbių jaunuolių skaičius Tauragės apskrities savivaldybėse 2018-2023 m. (sudaryta autorių, pagal Užimtumo tarnybos duomenis, 2023)

Aukščiau esančiame paveiksle pavaizduotas Tauragės apskrities savivaldybių jaunimo nedarbo lygio ir bedarbių jaunuolių skaičiaus kitimas 2018-2023 m. Bedarbių jaunuolių skaičius pavaizduotas stulpeline diagrama, o nedarbo lygis – linijine kreive. Iš paveiksle pateiktų diagramų galima matyti, kad skaičių kitimo tendencijos visose savivaldybėse labai panašios. Užimtumo tarnybos duomenimis, jaunimo nedarbo lygis Tauragės rajono, Šilalės rajono, Jurbarko rajono ir Pagėgių savivaldybėse 2019 m. sumažėjo, tačiau 2020 m. prasidėjus COVID-19 pandemijai bedarbių skaičiai žymiai šoktelėjo ir laikėsi iki 2021 m. Toliau matomas žymus jaunuolių bedarbių sumažėjimas 2022 m. ir neryškus kilimas 2023 m.

Jaunimo nedarbą gali lemti daug įvairių veiksnių, tokių kaip ekonominės sąlygos, išsilavinimo neatitikimas, darbo rinkos struktūra, darbo patirties stoka, geografiniai apribojimai, socialinė atskirtis ir panašiai.



3 pav. Jaunimo nedarbą lemiantys veiksniai (sudaryta autorių)

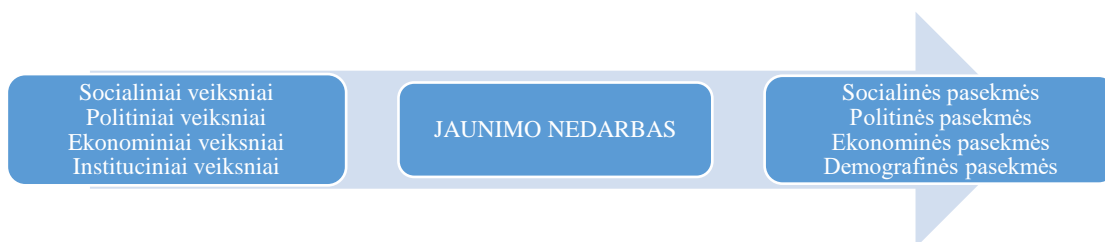
Galima išskirti socialinius, politinius, ekonominius ir institucinius veiksnius kaip pagrindinius, lemiančius jaunimo nedarbą. Kai kurie iš svarbiausių socialinių veiksnių apima sociokultūrinių normų ir lūkesčių skirtumus, kai šios normos yra nerealistinės arba neatitinka ekonominės tikrovės, kas gali sukelti spaudimą jauniems žmonėms ir prisidėti prie

nedarbo problemos, taip pat socialinę nelygybę, kuomet skirtingų lyčių, kilmės, socialinio statuso asmenims nesudaromos vienodos sąlygos dalyvauti darbo rinkoje. Dar vienas socialinis jaunimo nedarbą lemiantis veiksnys yra emigracija, kadangi jauni žmonės gali ieškoti darbo užsienyje dėl geresnių galimybių. Emigracija gali būti ne tik nedarbo priežastis, tačiau taip pat ir pasekmė (Dietrich ir Moler, 2016). Jaunimo darbo patirties trūkumas yra taip pat dažnas socialinis veiksnys, lemiantis neįsitraukimą į darbo rinką.

Politinių veiksnių įtaka jaunimo nedarbui gali būti labai svarbi, nes politinės sistemos ir sprendimai tiesiogiai veikia ekonominę ir socialinę aplinką. Jaunimo nedarbą lemia valstybėje įgyvendinama užimtumo politika, švietimo politika, ekonominė politika, darbo santykių reglamentavimas, socialinės paramos programos. Politinės valdžios sprendimai dėl išvardintų sričių politikos, įskaitant darbo rinkos reguliavimą, švietimo programas ir kitus susijusius aspektus, gali paveikti jaunimo nedarbo lygį (Europos Komisija, 2018).

Ekonominiai veiksniai ir bendra šalies ir net pasaulio ekonominė situacija turi didelę reikšmę jaunų žmonių dalyvavimui darbo rinkoje. Kai ekonomika yra dinamiška ir auganti, atsiranda daugiau galimybių jauniems žmonėms įsidarbinti. Priešingai, nepalanki verslo aplinka gali apsunkinti darbo vietų kūrimą. Pavyzdžiui, jei dominuoja sektoriai, kurie nesiūlo daug galimybių jauniems specialistams, tai gali padidinti nedarbo lygį tarp jaunimo (Kelly, 2012). COVID-19 pandemijos sukelti šalių ekonomikų pokyčiai taip pat turėjo didelę reikšmę jaunimo nedarbo lygio išaugimui (Inanc, 2020).

Dar viena veiksnių, lemiančių jaunimo nedarbą, grupė – instituciniai veiksniai. Pagrindinės institucijos, reguliuojančios darbo rinką: užimtumo centrai ar tarnybos ir švietimo įstaigos. Švietimo institucijos formuoja jaunimo įgūdžius ir paruošia juos darbo rinkai. Jei švietimo sistema nepakankamai atsižvelgia į darbo rinkos poreikius arba neatitinka realių įgūdžių poreikių, tai gali sukelti nesuderinamumą tarp jaunimo įgūdžių ir darbo rinkos poreikių. Institucijos, teikiančios užimtumo paslaugas, gali turėti įtakos jaunimo nedarbui. Savivaldybių įgyvendinamos priemonės jaunimo užimtumui skatinti taip pat gali būti įsidarbinimo lygį lemiantis veiksnys (Užimtumo tarnyba, 2023).



4 pav. Jaunimo nedarbo pasekmės (sudaryta autorių)

Skirtingų priežasčių ir veiksnių nulemtas jaunimo nedarbas kaip reiškinys turi savo poveikį (žr. 4 pav.). Jauni žmonės, kurie negali rasti darbo gali susidurti su mažesnėmis pajamomis, kas savo ruožtu gali riboti jų ekonominę nepriklausomybę ir gyvenimo kokybę. Didžiausias socialinis jaunimo nedarbo poveikis gali lemti skurdo, smurto, emigracijos, nusikalstamumo padidėjimą. Kai jaunimas negali užsidirbti pakankamai, jis gali tapti labiau priklausomas nuo šeimos paramos ir finansinės pagalbos (Tartila, 2005). Jaunimo nedarbas gali sukelti jauniems žmonėms nesaugumo jausmą ir nerimo dėl ateities perspektyvų. Tai gali turėti neigiamą įtaką jų psichinei sveikatai. Ilgalakis nedarbas gali lemti socialinę atskirtį, nes jauni žmonės gali jaustis išstumti iš darbo rinkos ir visuomenės (Moskvina ir Okunevičiūtė-Neverauskienė, 2011). Jaunimo nedarbas gali turėti ir demografinių pasekmių: nedarbas gali skatinti atidėti šeimos kūrimą, nes jauni žmonės gali laukti stabilios finansinės padėties, prieš priimdami šeimos įsipareigojimus, kas gali lemti mažesnį gimstamumą. Politinės pasekmės dėl jaunimo nedarbo gali sąlygoti nepasitenkinimą politine valdžia ir politinio aktyvumo mažėjimą (Beržinskienė, Būdvitytė-Gudalienė, 2010).

Jaunimo nedarbą Tauragės apskrityje lemiančių veiksnių analizė

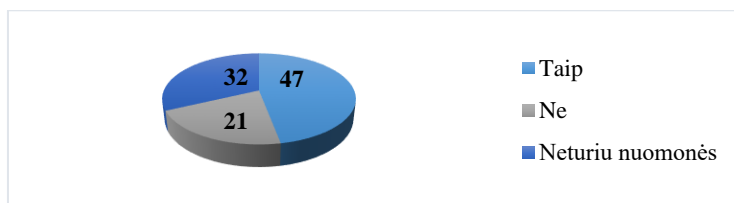
Jaunimo nedarbas atspindi šalies ekonominę būklę ir jos pasirengimą ateities iššūkiams. Ši problema gali signalizuoti apie švietimo sistemos trūkumus, kuomet nevisiškai atliepiamas poreikis kokybiškai pritaikyti jaunimą prie rinkos reikalavimų (Lambovska, 2020). Kaip minėta pirmoje dalyje, jaunimo nedarbą lemia socialiniai, ekonominiai, politiniai ir instituciniai veiksniai. Teoretikai savo darbuose kaip pagrindines priežastis skiria nepakankamą jaunimo užimtumą, emigraciją, neigiamą visuomenės požiūrį į verslo vystymąsi. Vis dėlto, svarbu suprasti ir paties šiuolaikinio jaunimo požiūrį ir nuomonę į nedarbą lemiančius aspektus. Tyrimas turėtų prisidėti prie geresnio supratimo apie jaunimo nedarbą iš pačių jaunuolių požiūrio taško ir padėti surasti priemones užimtumo politikos formuotojams, karjeros specialistams, politikams ir kitoms suinteresuotoms šalims efektyvias priemones sprendžiant šią svarbią visuomenei problemą.

Siekiant išsiaiškinti Tauragės apskrities savivaldybėse gyvenančio jaunimo nuomonę apie jaunimo nedarbą ir identifikuoti kylančias problemas, pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas: apklausa anketavimo būdu. Anketa buvo platinama per elektroninių apklausų platformą www.apklausa.lt. Tyrime dalyvavo 16-29 metų asmenys, gyvenantys Tauragės apskrities savivaldybėse – Jurbarke, Tauragėje, Pagėgiuose ir Šilalėje. Tyrimas buvo atliktas 2023 m. gruodžio mėnesį. Kiekybinio tyrimo imtis apskaičiuota pagal Paniotto formulę. Kadangi Tauragės apskrities savivaldybėse gyvena 15691 (2023 m. sausio 27 d. duomenimis) jaunų asmenų, todėl apskaičiuavus pagal formulę gauta, jog reikia apklausti 390

respondentų ($1/(0,05*0,05 + 1/15691)=390$). Atsakymus į anketos klausimus pateikė 394 respondentai, kas sudaro 2,5 proc. nuo visų Tauragės apskrities savivaldybės gyvenančių jaunų žmonių skaičiaus.

Apklaustųjų pasiskirstymas pagal lytį yra beveik tolygus. Pagal gautus rezultatus matoma, jog apklausoje dalyvavo 52 proc. moterų, 42 proc. vyrų, o 3 proc. savo lytį įvardijo kaip „kita“. Didžioji dalis apklaustųjų savo gyvenama vieta nurodė miestą, kur gyvena (68 proc.) visų apklaustos dalyvių, tuo tarpu 32 proc. gyvena kaimo vietovėje. 67 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų šiuo metu mokosi ar studijuoja, dalis jų derina mokslus su darbu (12 proc.), tokia pati dalis apklaustųjų (12 proc.) dirba, o 9 proc. nesimoko ir nedirba. Daugiau nei pusę apklausoje dalyvavusių asmenų (62 proc.) turi darbo patirties.

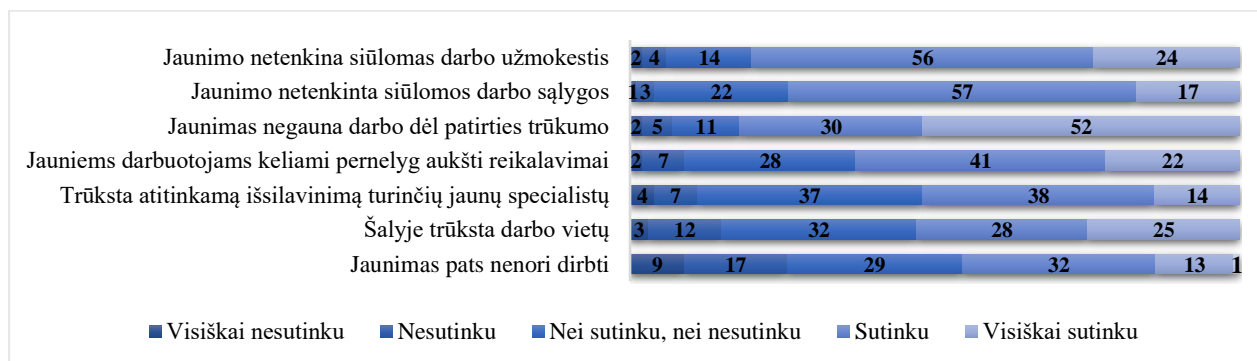
Nesimokantys ir nedirbantys respondentai nurodė, jog nedirba, nes neranda sau patinkančio darbo pasiūlymo arba ieško bet kokio darbo, tačiau jų niekur nepriima. Apklaustos rezultatai parodė, kad jaunimo požiūris į jaunimo nedarbo problemos egzistavimą Lietuvoje yra nevienareikšmiškas (žr. 5 pav.).



5 pav. Respondentų nuomonė apie jaunimo nedarbo problemos egzistavimą Lietuvoje (proc.)

Tam, kad Lietuvoje yra jaunimo nedarbo problema, pritarė beveik pusė (47 proc.) visų apklausoje dalyvavusių asmenų, jaunimo nedarbo problemos neišvelgia 21 proc. respondentų ir neturi nuomonės 32 proc. visų apklausoje dalyvavusių asmenų. Net 75 proc. apklaustųjų mano, kad jaunam žmogui lengviau rasti darbą didesniame mieste.

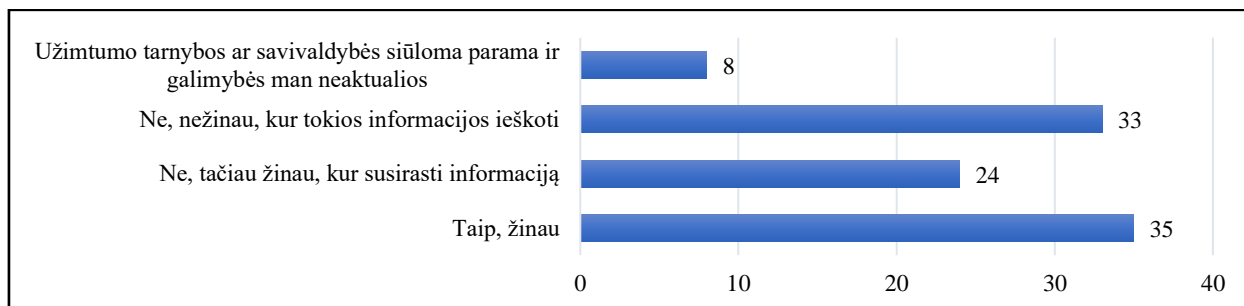
Vykdamas apklausą respondentų buvo paprašyta įvertinti teiginius, kurie jų nuomone yra labiausiai reikšmingi jaunimo nedarbo problemai spręsti (žr. 6 pav.).



6 pav. Teiginių vertinimas, kurie yra labiausiai reikšmingi nedarbo problemai spręsti (proc.)

Daugiausia respondentų sutinka su teiginiais, jog jaunimo netenkina siūlomas darbo užmokestis, darbo sąlygos, jaunimas negauna darbo dėl patirties trūkumo. Dauguma apklaustųjų teigia, kad darbo pasiūlymų ieškotų darbo paieškoms skirtose interneto svetainėse (43 proc.), o mažiausiai, tik 3 proc., kreiptųsi į užimtumo specialistą. Vis dėlto, respondentų nuomone, jauniems specialistams užtenka atlyginimo, nesiekiančio vidutinio šalies darbo užmokesčio (VDU) (2023 m. VDU Lietuvoje buvo 1684 Eur). Dauguma apklaustųjų (60 proc.) mano, kad darbo užmokestis jaunam darbuotojui turi siekti 1001-1500 Eur dirbant pilnu etatu, o tik 5 proc. apklaustųjų mano, jog jaunas darbuotojas turi uždirbti 2001 Eur ir daugiau.

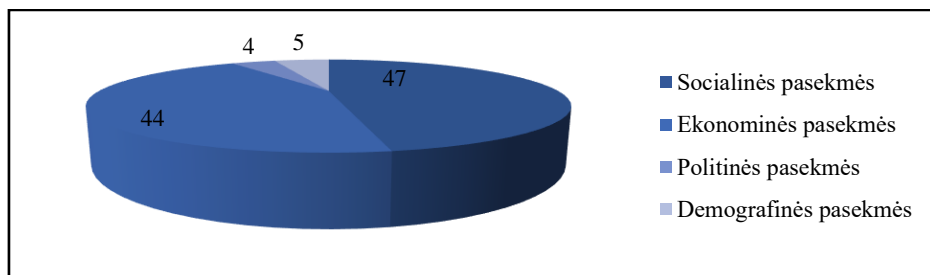
Atlikus apklausą taip pat išsiaiškinta, kad ne visi apklaustieji žino apie Užimtumo tarnybos ar savivaldybės siūlomą paramą (žr. 7 pav.).



7 pav. Respondentų žinios apie Užimtumo tarnybos ar savivaldybių siūlomą paramą ar galimybes (proc.)

Tik vos daugiau nei trečdalis (35 proc.) nurodė, kad žino, kokią paramą savivaldybės ir Užimtumo tarnyba siūlo ieškančiam darbo jaunimui. 25 proc. apklaustųjų atsakė, kad nežino, bet prirėikus susirastų šią informaciją, o 33 proc. net nežinotų kur šios informacijos ieškoti. Vadinasi, jaunimui vis dar trūksta informacijos iš įstaigų, siūlančių paramą norinčiam įsidarbinti jaunimui.

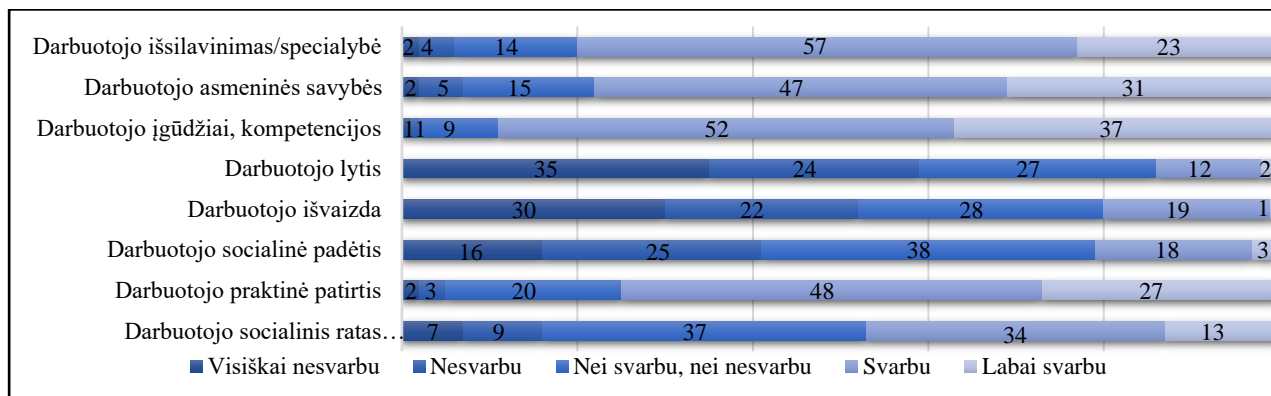
Į klausimą, kokios nedarbo pasekmės jaunuoliams atrodo svarbiausios, atsakymai pasiskirstė nevienodai (žr. 8 pav.).



8 pav. Respondentų jaunimo nedarbo pasekmių vertinimas (proc.)

Paklausus respondentų, kurios jaunimo nedarbo pasekmės yra svarbiausios, dauguma nurodė, kad prioritetą skiria socialinėms (47 proc.) ir ekonominėms (44 proc.) pasekmėms, tokioms, kaip emigracija, skurdas, psichinės sveikatos pablogėjimas, mažos pajamos, finansinė priklausomybė, o ne tokios svarbios yra politinės (4 proc.) ir demografinės (5 proc.) pasekmės.

Respondentai įvertino teiginius apie svarbiausius kriterijus šiuo metu ieškant darbuotojų (žr. 9 pav.).



9 pav. Pagrindiniai kriterijai, respondentų nuomone, darbdaviui ieškant darbuotojų (proc.)

Apklausoje dalyviai kaip svarbius ir labai svarbius veiksnius darbdaviams ieškant darbuotojų nurodė darbuotojo išsilavinimą/specialybę, darbuotojo asmenines savybes ir darbuotojo įgūdžius, kompetencijas. Visiškai nesvarbūs ir nesvarbūs, jų nuomone, veiksniai yra darbuotojo lytis, išvaizda ir socialinė padėtis.

1 lentelė. Respondentų nuomonė apie veiksnius, padedančius greičiau įsidarbinti (proc.)

Atsakymų variantai	Respondentų skaičius	Procentinis santykis
Persikvalifikavimas	17	4 proc.
Gebėjimas pateikti save	103	20 proc.
Pats/pati neįsijaučia poreikio pagalbai	10	2 proc.
Daugiau praktinių žinių įgyjamų universitete/kolegijoje	73	15 proc.
Darbdavių požiūrio pasikeitimas į jaunimo praktinę patirtį	80	17 proc.
Ilgesnis praktikos laikotarpis	34	7 proc.
Garantuotos galimybės įsidarbinti po praktikos laikotarpio	91	19 proc.
Darbdavių kritiško požiūrio į jaunimą pasikeitimas	73	15 proc.
Kita	3	1 proc.

Tyrimu buvo siekiama išsiaiškinti, kas, jaunimo nuomone, yra svarbiausia norint įsidarbinti jaunuoliui (žr. 1 lentelę). Apklaustieji, atsakydami į klausimą, kas padėtų jaunimui greičiau įsidarbinti, dažniausiai pasirinko tokius aspektus, kaip gebėjimas pateikti save, garantuotos galimybės įsidarbinti po praktikos laikotarpio ir darbdavių požiūrio pasikeitimas į jaunimo praktinę patirtį. 2 proc. teigė, kad mažiausiai aktualus darbinantis yra persikvalifikavimas arba kad darbinantis jie pagalbos poreikio neįsijaučia išvis.

Tyrimu išsiaiškinta, jog jaunų žmonių nurodomos jaunimo nedarbo priežastys dalinai sutampa su teoriniuose darbuose minimomis priežastimis. Vis dėlto, dėl kai kurių aspektų mokslininkų ir jaunuolių nuomonės išsiskiria.

Apibendrinant galima palyginti moksliniuose straipsniuose dėstomus ir paties jaunimo įvardijamus nedarbą lemiančius veiksnius. Teoretikai savo darbuose kaip pagrindines priežastis skiria nepakankamą jaunimo užimtumą, emigraciją, neigiamą visuomenės požiūrį į verslo vystymąsi, kai tuo tarpu jaunimas pabrėžia, kad nedarbą lemia nepakankamas siūlomas darbo užmokestis ir darbo sąlygos ir paties jauno žmogaus negebėjimas darbdaviui pateikti savęs kaip potencialaus darbuotojo.

Vis dėlto, mokslininkai ir jaunuoliai sutaria, kad jaunimo nedarbą vis dar lemia švietimo sistemos spragos, tokios kaip per trumpas profesinės praktikos, neperspektyvios specialybės. Tiek mokslininkai, tiek jaunimas pastebi, kad jaunuoliams įsidarbinti trukdo darbo patirties trūkumas ir vis dar vyraujantis iškreiptas visuomenės ir darbdavių požiūris į jaunimą, kaip į nepastovius, tingius ir nuo technologijų priklausomus asmenis.

Atlikus empirinį tyrimą ir teorinės medžiagos įvertinimą, galima pateikti išsamius pasiūlymus, skirtus trijų skirtingų lygių adresatams: nacionalinėms institucijoms, vietinėms institucijoms ir darbdaviams. Šie pasiūlymai yra skirti jaunimo įsidarbinimo skatinimui, profesinio rengimo kokybės gerinimui bei jaunimo lankstesniam įsitraukimui į darbo rinką.

Nacionaliniu lygiu siūloma įvesti mokesčių lengvatas ar subsidijas įmonėms, kurios samdo jaunimą. Tai ne tik skatins įmones įdarbinti daugiau jaunuolių, bet ir padės mažinti jaunimo nedarbą. Taip pat reikėtų stiprinti bendradarbiavimą tarp švietimo įstaigų, profesinio rengimo centrų ir darbdavių. Šis bendradarbiavimas turėtų užtikrinti, kad mokymo programos būtų nuolat atnaujinamos atsižvelgiant į darbo rinkos poreikius ir skatintų darbdavius aktyviai dalyvauti programų kūrimu. Be to, svarbu užtikrinti studijų programų lankstumą, kad jos galėtų greitai reaguoti į rinkos pokyčius ir teikti studentams aktualias žinias bei įgūdžius.

Vietiniu lygiu svarbu skatinti vietinių įmonių ir švietimo įstaigų bendradarbiavimą. Tai apima praktikos vietas, mokymus įmonėse ir įdarbinimą po studijų, kuris turėtų būti glaudžiai susietas su vietos ekonomikos poreikiais. Taip pat siūlomos mokesčių lengvatos ar subsidijos vietinėms įmonėms, kurios įdarbina jaunimą be darbo patirties, ypač ilgalaikius bedarbius jaunuolius. Be to, reikia gerinti informavimą apie galimas darbo, mokymosi ir savanorystės galimybes.

Darbdavių lygiu siūloma jaunimui taikyti lankstesnes darbo sąlygas, pavyzdžiui, nuotolinį darbą, lankstų darbo laiką, darbo ir studijų derinimą. Tai padėtų jaunimui lengviau suderinti asmeninius ir profesinius išipareigojimus. Įgyvendinant mentorystės programas, būtų galima padėti jauniems darbuotojams greičiau adaptuotis darbo vietoje, plėtoti profesinius įgūdžius ir stiprinti ryšius su kolegomis. Taip pat siūloma darbdaviams dalyvauti mokymuose ir seminaruose apie įvairovės ir įtraukumo svarbą, pabrėžiant jaunų darbuotojų įtraukties naudą organizacijai, pavyzdžiui, naujas idėjas, skaitmeninį raštingumą ir lankstumą.

Šie pasiūlymai skatintų jaunimo įsidarbinimą ir profesinį tobulėjimą, kartu stiprinantų jų įtrauktį į visuomenės ir ekonomikos veiklą. Tokios iniciatyvos padėtų Lietuvai išnaudoti jaunimo potencialą ir užtikrinti tvarų šalies vystymąsi.

Išvados

1. Apibendrinant jaunimo nedarbo sampratą teoriniu aspektu, išsiaiškinta, kad jaunimo nedarbo poveikis gali būti daugialypis, apimantis skurdo, smurto, emigracijos ir nusikalstamumo padidėjimą, taip pat didėjančią priklausomybę nuo šeimos paramos, nerimo dėl ateities sukėlimą ir psichinį nesaugumą bei socialinės atskirties, demografinės situacijos ir politinio aktyvumo kitimą.

2. Atlikus jaunimo nedarbą lemiančių veiksnių tyrimą atskleista, kad jaunimas mano, kad jaunuoliai suvokia nedarbo pasekmes ir išskiria socialinius bei ekonominius padarinius kaip pagrindinius. Pastebimas jaunimo žinių apie siūlomą paramą stygius. Nors mokslininkai ir patys jaunuoliai išskiria kai kurias skirtingas jaunimo nedarbo priežastis, tačiau jie sutaria, kad jaunimo nedarbą lemia švietimo sistemos spragos, darbo patirties trūkumas ir vis dar vyraujantis iškreiptas visuomenės ir darbdavių požiūris į jaunimą.

3. Atlikus empirinį tyrimą ir teorinės medžiagos įvertinimą suformuluoti pasiūlymai nacionalinėms ir vietinėms institucijoms bei darbdaviams, siekiant gerinti jaunimo užimtumo situaciją. Siūlomos mokesčių lengvatos ir subsidijos įmonėms, kurios samdo jaunimą, bendradarbiavimo su švietimo įstaigomis stiprinimas bei lankstesnių darbo ir mokymosi galimybių skatinimas, mentorystės programų ir švietimo įvairovės svarbos užtikrinimas.

Literatūros sąrašas

1. Beržinskienė D., Būdvytytė-Gudeliene A. (2010). Ilgalaikio nedarbo dinamika ekonominio nuosmukio sąlygomis. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Šiauliai: Šiaulių universitetas, 1 (17), p. 15-24. http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2010~ISSN_1648-9098.N_1_17.PG_15-24/DS.002.0.01.ARTIC
2. Brazėnienė, R., Šalkauskaitė, U. (2012). Darbo rinkos reikalavimai ir jaunimo įsidarbinimo galimybės Lietuvoje: darbo pasiūlos skelbimų turinio analizės rezultatai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 4(28), 77-88. <https://core.ac.uk/download/pdf/51717427.pdf>.
3. Bucevska, V., Kozheski, K. (2022). Determinants of Youth Unemployment in SEE Countries. <https://mrp.ase.ro/no144/f5.pdf>
4. Dietrich, H., Moler, J. (2016). Youth unemployment in Europe – business cycle and institutional effects, *Int Econ Econ Policy*, 13, 5–25, <https://doi.org/10.1007/s10368-015-0331-1>
5. Europos Komisija. (2018). EUROPOS SEMESTRO TEMINĖ INFORMACIJOS SUVESTINĖ. JAUNIMO UŽIMTUMAS. <https://commission.europa.eu/system/files/2018-06/european-semester-thematic-factsheet-youth-employment-lt.pdf>
6. Eurostat. (2023). Unemployment Rate By Age. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tepsr_wc170/default/table?lang=en

7. Inanc, H. (2020). Breaking down the numbers: What does COVID-19 mean for youth unemployment. *Mathematica Policy Research*, 3.
8. Kelly, E. (2012). Transitions to long-term unemployment risk among young people. *Journal of Youth Studies*. <https://doi.org/10.1080/13676261.2012.678047>
9. Lambovska, Maya & Sardinha, Boguslawa & Jr, Jaroslav. (2021). Impact of the Covid-19 pandemic on youth unemployment in the European Union. 15. 55-63. 10.26552/ems.2021.1.55-63.
10. Moskvina J., Okunevičiūtė-Neveauskienė L. (2011). *Aktyvi darbo rinkos politika: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas.
11. Oktafianto, E. K., Achسانی, N. A. ir Irawan, T. (2019). The Determinant of Regional Unemployment in Indonesia: The Spatial Durbin Models. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 179-194. <https://pdfs.semanticscholar.org/066b/cd42b04385dac9da80e0fdadabb962d9f5b8.pdf>.
12. Sabir, G. M. ir Naz, S. (2015). Economic Determinants of Unemployment: Empirical Result from Pakistan. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 6(9), 150-155. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/view/22619/23289>.
13. Tartilas J. (2005). Nedarbo problema. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
14. Užimtumo tarnyba prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2023). Darbo rinkos tendencijos 2022 m. I-III ketvirčiais. <https://uzt.lt/data/public/uploads/2022/11/darbo-rinkos-tendencijos-2022-i-iii-ketv.pdf>
15. Užimtumo tarnyba prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2023). Jaunimo situacija darbo rinkoje. <https://uzt.lt/data/public/uploads/2022/06/jaunimo-situacija-darbo-rinkoje-2020-06-22.pdf>

YOUTH UNEMPLOYMENT IN TAURAGĖ COUNTY AND ITS DETERMINING FACTORS

This article delves into the issue of youth unemployment in Tauragė County, revealing the causes of this phenomenon and its impact on the well-being of young people and the economic stability of society. The article analyzes how various economic, social, political, and institutional factors contribute to youth unemployment and discusses what practical measures could effectively reduce this unemployment. Based on theoretical insights and empirical research conducted, specific policy directions and practical solutions are proposed to improve employment opportunities for youth in Tauragė County. The considered solutions include tax incentives for employers, updating educational programs, and promoting youth employment through partnerships between educational institutions and employers. The proposals are specifically addressed to national and local institutions and employers who seek to implement sustainable solutions that would contribute to reducing youth unemployment and strengthening the economic stability of society.

Keywords: youth, unemployment, youth unemployment, employment.

STUDENTŲ ŽINIŲ VERTINIMAS DARNIOS PLĖTROS STUDIJOSE: UŽDUOČIŲ RENGIMO SPECIFIKA PAGAL TARPTAUTINĘ GERĄJĄ PRAKTIKĄ

Marius Brazdauskas

Vilniaus kolegija

Anotacija

Aukštojo mokslo įstaigos atlieka esminį vaidmenį ugdant darnios plėtros kompetencijas, Vienas iš esminių aspektų yra efektyvus darnios plėtros žinių vertinimas, užtikrinantis studentų gebėjimą taikyti įgytas žinias realiose situacijose. Šio tyrimo tikslas – ištirti efektyvesnes darnios plėtros žinių vertinimo aukštojo mokslo įstaigose strategijas, siekiant geriau paruošti studentus spręsti realius darnios plėtros iššūkius. Tyrimo metu analizuojami trys novatoriški darnios plėtros vertinimo egzaminuose būdai: problemų sprendimas scenarijų pagrindu, kritinio mąstymo skatinimas analizuojant konkrečius atvejus ir tvarios ateities vizualizavimas taikant dizaino mąstysenos metodiką. Šis tyrimas išryškina efektyvių darnios plėtros studijų vertinimo bruožus, kurie gali būti vertingi aukštojo mokslo institucijoms, siekiančioms sustiprinti savo darnios plėtros programų poveikį ir kokybę. Analizuojant įvairias gerąsias aukštųjų mokyklų praktikas skirtinguose regionuose ir disciplinose, šis tyrimas pateikia išsamų efektyvių vertinimo metodų darnios plėtros ugdyme apžvalgą. Tai leidžia aukštojo mokslo įstaigas identifikuoti efektyvias strategijas, atitinkančias jų specifinius ugdymo tikslus.

Raktiniai žodžiai: darni plėtra, geroji praktika, aukštosios mokyklos, studentų vertinimas.

Įvadas

Darnios plėtros iššūkiai aplinkosaugoje ir socialinėje srityje tampa vis sudėtingesni, todėl aukštajam mokslui būtinas esminis pokytis (Wiek et al., 2021). Siekiant ugdyti absolventus, turinčius kompetencijų spręsti šiuos iššūkius, reikia pereiti prie pedagogikos, skatinančios kritinį mąstymą, problemų sprendimą ir veiksmams grindžiamą mokymąsi darnios plėtros srityje (Sterling, 2020). Ši transformacija priklauso nuo efektyvių vertinimo užduočių, kurios skatintų studentus ne tik mechaniškai įsiminti medžiagą, bet ir prasmingai bei praktiškai įsitraukti į darnios plėtros tematiką.

Naujausi tyrimai atskleidžia keletą pagrindinių tendencijų, susijusių su darnios plėtros vertinimų plėtojimu aukštojo mokslo įstaigose. Pirmą, vis labiau akcentuojamas Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų integravimas į studijų turinį (Rieckmann, 2020). Šis metodas skatina holistinį darnios plėtros supratimą, išryškinant aplinkosaugos, socialinius ir ekonominius aspektus ir jų tarpusavio ryšius (Lotz-Kataria et al., 2021). Antra, pripažįstama vis didesnė tarpdalykinio mokymosi svarba (Wamsler et al., 2020). Pažymėtina, kad darnios plėtros problemos iš esmės peržengia tradicines disciplinų ribas, todėl vertinimas turi skatinti studentus integruoti žinias ir metodus iš įvairių sričių (Verhulst & Lambrechts, 2020). Trečia, pastebimas vis didesnis dėmesys aktyviajam mokymuisi, ugdomam projektiniu ir patirtiniu metodu (Sterling, 2020). Šie metodai leidžia studentams pritaikyti teorines žinias praktikoje, ugdyti kritinio problemų sprendimo gebėjimus ir bendradarbiauti su įvairiomis suinteresuotomis šalimis (Sipos et al., 2023).

Šio tyrimo uždavinys – ištirti efektyvesnes darnios plėtros žinių vertinimo aukštojo mokslo įstaigose strategijas, siekiant geriau paruošti studentus spręsti realius darnios plėtros iššūkius. Šis tyrimas plačiau nagrinėja šią temą, identifikuodamas ir analizuodamas tris novatoriškas darnios plėtros vertinimų egzaminuose kūrimo kryptis. Pirmoji kryptis – problemų sprendimas scenarijų pagrindu. Šiame metode studentams pateikiami realistiški darnios plėtros iššūkiai egzamine, kuriuos jie turi analizuoti ir pasiūlyti veiksmingus sprendimus (Sterling, 2023). Taip skatinamas kritinis mąstymas ir problemų sprendimo gebėjimai atsižvelgiant į realias darnios plėtros iššūkių aplinkybes.

Antroji kryptis – kritinio mąstymo skatinimas analizuojant atvejus. Šiame metode kaip atspirties taškas studentų analizei darnios plėtros tema naudojami atvejų tyrimai. Egzamino metu analizuodami sėkmingas ir nesėkmingas darnios plėtros iniciatyvas, studentai ugdo kritinio mąstymo gebėjimus ir mokosi įvertinti daugiaspektes problemas, kylančias siekiant darnios plėtros tikslų (Leal Filho et al., 2020).

Trečioji kryptis – tvarios ateities vizualizavimas taikant dizaino mąstysenos metodiką. Šiame metode egzaminų vertinimui naudojama dizaino mąstysena – į žmogų orientuoto problemų sprendimo – metodika. Studentai turi sukurti sprendimus realioms darnios plėtros iššūkiams, taip ugdomas kūrybiškumas, inovatyvumas ir gebėjimas teorines žinias pritaikyti praktikoje (Sipos et al., 2023: 15).

Šiame tyrime taikoma analitinė lyginamoji metodologija, siekiant identifikuoti ir įvertinti šias tris kryptis. Šis lyginamasis metodas leidžia visapusiškai suprasti besikeičiantį darnios plėtros vertinimų kontekstą aukštojo mokslo įstaigose pasauliniu mastu. Analizuojant gerąją praktiką, įgyvendintą įvairiuose regionuose, disciplinose ir institucinėse aplinkose, tyrimas pateikia išsamesnį ir labiau kontekstualizuotą požiūrį į efektyvius vertinimo metodus. Antra, ši lyginamoji analizė padeda nustatyti kiekvienos krypties pagrindinius principus ir pritaikomus požymius. Tai leidžia aukštojo mokslo įstaigas pritaikyti savo vertinimo praktiką prie konkrečių ugdymo tikslų, taip skatinant lankstesnį ir labiau į konkrečią aplinką orientuotą darnios plėtros vertinimų kūrimo būdą. Ši lyginamoji analizė taip pat išryškina šių kryptų sinergijos potencialą. Nors kiekviena iš šių kryptų turi skirtingų privalumų, jų efektyvumas gali būti sustiprintas, jei jos bus strategiškai derinamos platesnėje vertinimo sistemoje.

Šio tyrimo išvados turi ženklų pritaikomumą aukštojo mokslo įstaigose, siekiančioms padidinti savo darnios plėtros programų poveikį. Analizuodamas ir lygindamas novatoriškas vertinimo praktikas ir gerą patirtį, šis tyrimas pateikia praktišką vadovą, kaip sukurti patrauklius ir veiksmingus studentų žinių vertinimus, skatinančius jų kritinį mąstymą, problemų sprendimą ir veiksmais grindžiamą mokymąsi darnios plėtros kontekste. Tai savo ruožtu ugdo absolventus, turinčius kompetencijų tapti pokyčių lyderiais ir prisidėti prie tvaresnės ateities kūrimo.

Problemų sprendimas scenarijų analizės pagrindu

Tradicinis teorinių žinių akcentavimas darnios plėtros vertinimuose keičiasi dinamiškesniu požiūriu – scenarijų analize. Ši kryptis egzaminuose pateikia imituotus, realistiškus darnios plėtros iššūkius, skatinančius studentus spręsti sudėtingas problemas ir kurti veiksmingus sprendimus. Esminis šio metodo elementas yra realistiškų scenarijų kūrimas. Visame pasaulyje pastebima tendencija atspindėti aktualius ar artimiausios ateities darnios plėtros iššūkius, susijusius su konkrečia studijų kryptimi. Pavyzdžiui, Jungtinėse Amerikos Valstijose (JAV) universitetai, tokie kaip *Jorko universiteto aplinkosaugos mokykla*, egzaminuose studentams pateikia aplinkosaugos iššūkių, kaip antai Amazonės miškų naikinimas (Jorko universiteto darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Azijos aukštosios mokslo įstaigos, pavyzdžiui, *Indijos technologijos institutas Delyje* (IITD), scenarijų analizę integruoja į vandens išteklių valdymo kursus. Studentams pateikiami hipotetiniai scenarijai apie vandens trūkumą konkrečiuose regionuose, skatinantys juos analizuoti galimus sprendimus, atsižvelgiant į tokius veiksnius kaip infrastruktūros plėtra, vandens taupymo strategijos ir politinės intervencijos (IITD darnios plėtros ataskaita, 2023).

Be realių problemų atspindėjimo, efektyvi scenarijų analizė pabrėžia darnios plėtros tarpusavio ryšius. Šį požiūrį demonstruoja Europos Sąjungos (ES) universitetai, tokie kaip *Nyderlandų Wageningeno universitetas ir tyrimų centras (WUR)*. WUR aplinkos mokslų programoje taikomi scenarijų analize pagrįsti vertinimai, kai studentai analizuoja hipotetinius scenarijus, kaip klimato kaita paveikia konkrečias ekosistemas. Vertinimo užduotys reikalauja, kad studentai įvertintų ne tik aplinkosaulines pasekmes, bet ir galimus socialinius bei ekonominius padarinius, taip ugdydami holistinį darnios plėtros supratimą (WUR darnios plėtros ataskaita, 2023). Šį tarpusavio ryšių akcentavimą taip pat taiko Jungtinės Karalystės universitetai, kur tokios įstaigos kaip *Edinburgo universitetas (UoE)* scenarijų analizę integruoja į darnios plėtros valdymo kursus. Studentai sprendžia hipotetinius scenarijus apie socialinio teisingumo problemas plėtros projektuose, skatinančius juos kartu su socialiniais aspektais įvertinti ir aplinkosaugines bei ekonomines pasekmes (UoE darnios plėtros strategija, 2023).

Atviri klausimai yra dar vienas svarbus efektyvios scenarijų analizės elementas. Efektyvūs atviri klausimai skatina studentus analizuoti pateiktą scenarijų, nustatyti galimus darnios plėtros principais grindžiamus sprendimus ir įvertinti jų veiksmingumą iš įvairių perspektyvų. Pavyzdžiui, Australijos universitetai, tokie kaip *Technologijų universiteto Sidnėjuje (UTS) verslo mokykla*, scenarijų analizę integruoja į verslo etikos kursus. Studentams pateikiamas hipotetinis atvejis apie tarptautinę korporaciją, susiduriančią su darnios plėtros dilema, skatinantis juos atvirais vertinimo klausimais analizuoti etišką sprendimų priėmimą ir galimas ilgalaikes aplinkosaulines ir socialines pasekmes (UTS verslo mokyklos darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Pietų Amerikos universitetai, pavyzdžiui, *Pontifikinis katalikiškas universitetas Čilėje (PUC Čilė)*, scenarijų analizę naudoja aplinkos politikos kursuose. Studentams pateikiami hipotetiniai scenarijai apie tarptautines aplinkosaugos sutartis, susiduriančias su laikymosi arba veiksmingumo iššūkiais. Atviri vertinimo klausimai skatina studentus analizuoti scenarijų, pasiūlyti galimus sutarties stiprinimo sprendimus ir apsvarstyti platesnes pasekmes pasaulinei aplinkosaugos valdybai (PUC Čilės darnios plėtros ataskaita, 2023).

Apibendrinant galima teigti, kad scenarijų analizė darnios plėtros vertinimuose tampa pasauline tendencija. Šį požiūrį perima pirmaujančios aukštojo mokslo įstaigos įvairiuose regionuose, tokiuose kaip Šiaurės Amerika, Azija, Europa ir Pietų Amerika. Pateikdamos studentams realistiškus ir daugiaplius darnios plėtros iššūkius, skatindamos juos atsižvelgti į tarpusavio ryšius ir provokuodamos kritinę analizę atvirais klausimais, scenarijų analizė ugdo studentų problemų sprendimo gebėjimus ir skatina gilesnį suvokimą apie kompleksinius iššūkius, siekiant tvarios ateities.

Kritinio mąstymo skatinimas analizuojant konkrečius atvejus

Atvejų analizė jau seniai yra darnios plėtros ugdymo pagrindas, teikianti studentams vertingus mokymosi išteklius, kaip spręsti realaus pasaulio problemas. Ši kryptis itin akcentuoja atvejų analizės vaidmenį vertinimuose, kuriuose egzaminų klausimai skatina studentus kritiškai reflektuoti įvairias darnios plėtros situacijas pateiktas kaip atvejų analizes. Esminis šio metodo elementas yra įtraukiančių atvejų analizės tyrimų pasirinkimas, įskaitant sėkmės istorijas, nesėkmes ir neišspręstus iššūkius, siekiant, kad studentai susipažintų su daugiakrypčiu ir dinamišku darnios plėtros pastangų pobūdžiu ir su jomis susijusiu sudėtingumu. Pavyzdžiui, Šiaurės Amerikos universitetai, tokie kaip *McGill universiteto darnios plėtros institutas*, atvejų analizės tyrimus integruoja į darnios plėtros valdymo kursus. Studentai analizuoja realius imonių darnios plėtros strategijų pavyzdžius, vertina jų stipriąsias ir silpnąsias puses bei galimybes pritaikyti jas kitose srityse (McGill universiteto darnios plėtros strategija, 2023). Panašiai ir Azijos universitetai, pavyzdžiui, *Nacionalinio Singapūro universiteto (NUS) Lee Kuan Yew viešosios politikos mokykla*, atvejų analizės tyrimus naudoja aplinkos politikos kursuose. Kaip pavyzdys, studentai tiria sėkmingų bendruomenės pagrindų įgyvendintų atsinaujinančios energijos projektų besivystančiose šalyse atvejus, skatinančius juos analizuoti veiksnius, lėmusius jų sėkmę, ir galimus iššūkius platesniam įgyvendinimui (NUS darnios plėtros ataskaita, 2023). Kitas pavyzdys, *Amsterdamo universiteto (UvA) darnios plėtros ir pasaulinio valdymo institutas*, atvejų analizės tyrimus integruoja į aplinkos mokslų programas. Studentai analizuoja aplinkos katastrofų atvejus, skatinančius juos apsvarstyti ne tik ekologines pasekmes, bet ir

socialinius bei ekonominius padarinius paveiktoms bendruomenėms (UvA darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Jungtinės Karalystės universitetai, tokie kaip *Oksfordo universiteto Geografijos ir aplinkos mokykla*, atvejų analizės tyrimus naudoja svarstant etinius klausimus, galimas nenumatytas pasekmes ir intervencijų tvarumą ilgalaikėje perspektyvoje (Oksfordo universiteto darnios plėtros strategija, 2023). Australijos universitetai, tokie kaip *Melburno universiteto Socialinių ir aplinkosauginių tyrimų mokykla*, atvejų analizės tyrimus integruoja į aplinkosaugos etikos kursus. Studentai analizuoja aplinkosaugos teisingumo judėjimų atvejus, skatinančius juos atsižvelgti į etikos principus, valdžios dinamiką ir galimas strategijas, kaip skatinti socialinį teisingumą aplinkosaugos sprendimų priėmimo (Melburno universiteto darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Pietų Amerikos universitetai, tokie kaip *San Paulo universiteto (USP) Energetikos ir aplinkos institutas*, atvejų analizės tyrimus naudoja tvarių verslo kursuose. Studentai analizuoja su darnios plėtros iššūkiais susiduriančių įmonių atvejus, skatinančius juos apsvarstyti galimus sprendimus, apimančius aplinkosauginę atsakomybę, socialinį teisingumą ir ilgalaikį ekonominį gyvybingumą (USP darnios plėtros ataskaita, 2023).

Vertinimo klausimai, pateikiami kartu su atvejų analizės tyrimais, atlieka itin svarbų vaidmenį skatinant kritinį mąstymą. Efektyvūs klausimai skatina studentus analizuoti pateiktą atvejį iš įvairių perspektyvų, atsižvelgiant į socialinį, aplinkosauginį ir ekonominį poveikį, susijusius etinius aspektus ir galimybes tobulinti. Pateikdamos studentams įvairių atvejų analizę, apimančių sėkmės istorijas, nesėkmes ir neišspręstus iššūkius, ir skatindamos juos analizuoti šias iniciatyvas iš daugelio perspektyvų naudojant kritiškai parengtus vertinimo klausimus, aukštojo mokslo įstaigos ugdo studentų kritinio mąstymo gebėjimus ir gilesnį supratimą apie sudėtingas problemas, kylančias siekiant tvaraus vystymosi. Šis metodas suteikia absolventams kompetencijų, reikalingų analizuoti ir valdyti sudėtingus iššūkius ir galimybes, kylančias siekiant tvarios ateities.

Tvarios ateities kūrimas naudojant dizaino mąstyseną

Tradiciniai darniosios plėtros vertinimo metodai, dažnai orientuoti į mechanišką teorinių žinių įsiminimą ir atkartojamą, nepakankamai paruošia studentus spręsti realius tvarumo iššūkius. Ši problema skatina pereiti prie aktyvaus, į veiksmus orientuoto mokymosi, kuris apimtų ne tik teorinių žinių įsisavinimą, bet ir gebėjimų ugdymą jas taikyti praktikoje. Siekiant įgyvendinti šią kryptį, siūloma į darniosios plėtros vertinimus integruoti dizaino mąstyseną – žmogų centruotą problemų sprendimo metodą, kuris pasižymi šiomis savybėmis:

- **Empatija.** Dizaino mąstymas skatina studentus įsigilinti į problemų esmę, atsižvelgti į įvairių suinteresuotųjų pusių poreikius ir jausmus, taip skatinant holistinį ir visapusišką požiūrį į tvarumo iššūkius;
- **Kūrybiškumas.** Šis metodas skatina studentus generuoti nestandartinius, novatoriškus ir tvarumo principus atitinkančius sprendimus, leidžiančius išeiti iš įprastų mąstymo rėmų ir rasti efektyvius problemas sprendimo būdus;
- **Prototipų kūrimas.** Dizaino mąstymas akcentuoja prototipų kūrimo ir testavimo svarbą, leidžiantį studentams nuolat tobulinti savo idėjas, mokyti iš klaidų ir kurti praktiškus bei realiai pritaikomus sprendimus;
- **Bendradarbiavimas:** Šis metodas skatina studentus dirbti komandose, bendradarbiauti su įvairių sričių specialistais ir suinteresuotosiomis pusėmis, taip ugdant komandinio darbo, bendravimo ir tarpusavio supratimo įgūdžius.

Egzamino metu studentai turi suprojektuoti sprendimus realiams darnios plėtros iššūkiams. Esminis šio metodo elementas yra aiškus darnios plėtros iššūkio egzamine apibrėžimas. Pavyzdžiui, Šiaurės Amerikos universitetai, tokie kaip *Stanfordo universiteto Žemės institutas*, dizaino mąstymą integruoja į darnios plėtros lyderystės kursus. Studentams pateikiamas realus iššūkis, pavyzdžiui, maisto atliekų mažinimas universiteto valgykloje, ir jiems pavesta iteracinio proceso metu sukurti vartotojo poreikius atitinkantį sprendimą (Stanfordo darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Azijos universitetai, pavyzdžiui, *Indijos mokslo instituto (IISc) Bangaloro centre tvarioms technologijoms*, dizaino mąstymą naudoja aplinkos inžinerijos kursuose. Studentams pateikiami su vandens tarša konkrečiuose regionuose susiję iššūkiai, skatinantys juos suprojektuoti novatoriškus sprendimus, atsižvelgiant į tokius veiksnius kaip bendruomenės poreikiai, technologinis tinkamumas ir ekonomiškumas (IISc Bangaloro darnios plėtros ataskaita, 2023). Europos Sąjungos (ES) universitetai, tokie kaip *Kopenhagos universiteto Geomokslų ir gamtos išteklių valdymo katedra*, dizaino mąstymą integruoja į tvariojo vartojimo kursus. Studentams pateikiama užduotis sukurti intervencijas, skatinančias tvarias vartojimo įpročius konkrečiuose bendruomenėse, skatinant juos atsižvelgti į vartotojų nuomones, motyvaciją ir galimas kliūtis diegti tvarias praktikas (Kopenhagos universiteto darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Jungtinės Karalystės universitetai, tokie kaip *Lidso universiteto Žemės ir aplinkos mokykla*, dizaino mąstymą naudoja socialinio darnios plėtros kursuose. Studentai sprendžia su socialiniu teisingumu ir aplinkosaugos teisingumu susijusius iššūkius, skatinančius juos projektuoti sprendimus, kurie atitiktų marginalizuotų bendruomenių poreikius ir skatintų socialinę įtrauktį darnios plėtros pastangose (Lidso universiteto darnios plėtros strategija, 2023).

Pažymėtina, kad vertinimo užduotys atlieka svarbų vaidmenį skatinant studentus kurti kūrybingus ir realius sprendimus. Pastebima pasaulinė tendencija, kai studentai skatinami ne tik identifikuoti galimą sprendimą, bet ir kurti novatoriškus ir realius sprendimus, atsižvelgiant į technologinę pažangą, socialinį teisingumą ir ilgalaikį darnios plėtros principus. Pavyzdžiui, Pietų Amerikos universitetai, tokie kaip *Buenos Airių universiteto Architektūros, dizaino ir urbanistikos mokykla*, dizaino mąstymą integruoja į tvarių miestų planavimo kursus. Studentai sprendžia su miesto judrumu ir oro tarša susijusius iššūkius, skatinančius juos projektuoti sprendimus, apimančius viešojo transporto technologinę pažangą, skatinti aktyvias keliavimosi galimybes, tokias kaip dviračių infrastruktūra, ir užtikrinti lygiateisį visų gyventojų judėjimą (Buenos Airių universiteto darnios plėtros ataskaita, 2023). Panašiai ir Afrikos universitetai, pavyzdžiui, *Keiptauno universiteto (UCT) verslo magistrantūros mokykla*, dizaino mąstymą naudoja tvaraus verslo kursuose. Studentams pateikiami iššūkiai, susiję su konkrečių pramonės šakų poveikiu aplinkai, skatinantys juos

projektuoti novatoriškus sprendimus, atsižvelgiant į gyvavimo ciklo analizę, išteklių naudojimo efektyvumą ir galimas partnerystes su vietos bendruomenėmis, siekiant užtikrinti aplinką tausojančią ir socialiai atsakingą verslo praktiką (UCT verslo magistrantūros mokyklos darnios plėtros ataskaita, 2023).

Išvados ir rekomendacijos

1. Vis didėjantis pasaulinių darnios plėtros iššūkių aktualumas reikalauja paradigmos pokyčio aukštajame moksle. Šiame kontekste vertinimo praktikos atlieka esminį vaidmenį formuojant šią studijų transformaciją, nes jos lemia mokymosi tipą, kuriam studentai teikia pirmenybę, ir kompetencijas, kurias jie galiausiai ugdo. Šis tyrimas gilina šią tradicinių vertinimo metodų darnios plėtros ugdyme apribojimus, kurie dažnai orientuoti į mechaniską įsiminimą. Analizuodamas tris inovatyvias vertinimo strategijas – scenarijų analizę, kritinio mąstymo skatinimą analizuojant atvejus ir tvarių ateities kūrimą naudojant dizaino mąstyseną – šis tyrimas siūlo aukštojo mokslo įstaigoms orientacines veiksmų kryptis, kaip ugdyti absolventus, kurie taptų pokyčių lyderiais siekiant tvarios ateities.

2. Scenarijų analizę ugdo studentų kritinio mąstymo ir problemų sprendimo įgūdžius, tiesiogiai taikomus sprendžiant realius darnios plėtros iššūkius. Egzaminai apima realius scenarijus, skatinančius studentus juos analizuoti aplinkosauginiu, socialiniu ir ekonominiu požiūriu. Atviri klausimai skatina pagrįsti argumentaciją ir įvertinti galimas ilgalaikes siūlomų sprendimų pasekmes. Šis požiūris skatina gilesnę darnios plėtros tarpusavio ryšio supratimą ir leidžia studentams integruoti teorines žinias su realaus pasaulio problemomis.

3. Kritinis mąstymas analizuojant atvejus naudoja sėkmingų ir nesėkmingų darnios plėtros iniciatyvų atvejų analizę kaip atspirties tašką kritinio mąstymo įgūdžiams ugdyti. Egzaminų metu analizuodami šiuos atvejus, studentai gilina šią daugiakryptį darnios plėtros tikslų siekimą bei galimus kompromisus ir nenumatytas pasekmes. Gerai parengti vertinimo klausimai skatina studentus atsižvelgti į šių iniciatyvų etinius aspektus ir socialinio teisingumo galimybes. Ši kryptis vertinga įvairiems su tvarumu susijusiems kursams, nes ji suteikia gausių išteklių kritinio mąstymo įgūdžiams ugdyti ir domėtis realaus pasaulio darnios plėtros pastangų niuansais.

4. Tvarios ateities kūrimas naudojant dizaino mąstyseną apima studentų kuriamus sprendimus realioms iššūkiams spręsti, akcentuojant jų kūrybiškumą, inovacijų pritaikomumą ir gebėjimą teorines žinias pritaikyti praktikoje. Dizaino mąstymas suteikia studentams erdvę analizuoti šias problemas, generuoti idėjas ir kurti nestandartinius, kūrybiškus sprendimus, kurie gali turėti realų poveikį. Šis metodas skatina studentus nebijoti eksperimentuoti, išeiti iš įprastų mąstymo rėmų ir ieškoti novatoriškų, tvarumo principus atitinkančių idėjų. Be to, verta pabrėžti, kad dizaino mąstymas ne tik ugdo studentų gebėjimus spręsti problemas, bet ir skatina socialinę atsakomybę, empatiją bei bendradarbiavimą. Studentai mokosi dirbti komandose, bendrauti su įvairių sričių specialistais ir suinteresuotosiomis pusėmis, taip ugdant tarpusavio supratimą ir bendruomeniškumo jausmą.

Palyginamai analizuodamas ir identifikuojamas novatoriškas studentų vertinimo strategijas, šis tyrimas pateikia praktinį vadovą ir rekomendacijas, kaip kurti įtraukiančias ir veiksmingas studentų vertinimų užduotis. Remiantis tyrimo išvadomis, pateikiamos šios rekomendacijos studentų vertinimo užduočių kūrimui:

- Pakeisti tradicinius vertinimo metodus, orientuotus į mechaniską įsiminimą, novatoriškesniais metodais, skatinančiais aktyvų mokymąsi ir problemų sprendimą. Vertinimo užduotys turėtų skatinti studentus analizuoti problemas iš skirtingų perspektyvų, vertinti įvairią informaciją ir argumentuoti savo sprendimus;

- Įtraukti scenarijų analizę, kuri ugdo kritinio mąstymo ir problemų sprendimo įgūdžius, taikomus realioms tvarumo iššūkiams spręsti;

- Taikyti kritinio mąstymo skatinimą analizuojant konkrečius atvejus, kuris suteikia studentams galimybę gilinti savo supratimą apie darnios plėtros tikslų siekimą ir galimus kompromisus;

- Skatinti tvarios ateities kūrimą naudojant dizaino mąstyseną, ugdančią studentų kūrybiškumą, inovatyvumą ir gebėjimą teorines žinias pritaikyti praktikoje.

Literatūra

1. Barth, M., Rieckmann, M., & Michelsen, A. (2023). Assessing for sustainability learning: An exploration of current practices in higher education institutions worldwide. *Journal of Cleaner Production*, 140(2), 787-798.
2. Indian Institute of Science Bangalore. Centre for Sustainable Technologies. (2023). Sustainability Report 2023. Retrieved from <https://www.iisc.ac.in/>
3. Indian Institute of Technology Delhi. (2023). Sustainability Report 2023. Retrieved from <https://www.iitd.ac.in/>
4. Leal Filho, W., Shiranee, A., Paço, A., Mifsud, M., & Filho, L. C. (2020). *Evaluating sustainability learning in higher education*. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118626.
5. Lotz-Kataria, F., Wals, A. E., & Kronlid, D. (2021). *Transformative sustainability learning: Building competence for real-world problem solving*. Routledge.
6. McGill University. Institute for Sustainability. (2023). Sustainability Strategy 2023. Retrieved from <https://www.mcgill.ca/sustainability/>
7. National University of Singapore. Lee Kuan Yew School of Public Policy. (2023). Sustainability Report 202. Retrieved from <https://lkyspp.nus.edu.sg/>
8. Pontificia Universidad Católica de Chile. (2023). Sustainability Report 2023. Retrieved from <https://www.uc.cl/en>
9. Rieckmann, M. (2020). *Learning for a sustainable future: Core competencies in higher education*. Education for Sustainable Development Goals.
10. Sipos, Y., Battisti, B., & Grimm, K. (2023). *Fostering action competence for sustainability: A conceptual framework for higher education learning outcomes*. *Journal of Cleaner Production*, 140(1), 151-162.

11. Stanford University. Institute for Earth. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://earth.stanford.edu/>
12. Sterling, S. (2020). *Higher education, sustainability and transformation: Pedagogy for a changing world*. Routledge.
13. Sterling, S. (2021). *Education for the Anthropocene: Unpacking the transformative potential*. *Sustainability Science*, 16(6), 1683-1696.
14. Sterling, S. (2023). *Why do we need more scenario-based learning in higher education?* *Journal of Education for Sustainable Development*, 17(1), 16-28.
15. Universidad de Buenos Aires. School of Architecture, Design, and Urbanism. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://www.fadu.uba.ar/>
16. University of Amsterdam. Institute for Sustainability and Global Governance. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://abs.uva.nl/about/sustainability--corporate-responsibility/sustainability--corporate-responsibility.html>
17. University of Cape Town. Graduate School of Business. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://www.gsb.uct.ac.za/>
18. University of Copenhagen. Department of Geoscience and Natural Resource Management. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://sustainability.ku.dk/>
19. University of Edinburgh. School of Geosciences. (2023). *Sustainability Strategy 2023*. Retrieved from <https://www.geos.ed.ac.uk/>
20. University of Leeds. School of Earth and Environment. (2023). *Sustainability Strategy 2023*. Retrieved from <https://environment.leeds.ac.uk/>
21. University of Melbourne. School of Social and Environmental Inquiry. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://arts.unimelb.edu.au/school-of-social-and-political-sciences>
22. University of Oxford. School of Geography and the Environment. (2023). *Sustainability Strategy 2023*. Retrieved from <https://www.geog.ox.ac.uk/>
23. University of São Paulo. Institute of Energy and Environment. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <http://www.iee.usp.br/>
24. University of Technology Sydney. Business School. (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://www.business.uts.edu.au/>
25. Verhulst, A., & Lambrechts, W. (2020). *Assessment for learning about sustainability in higher education: From knowledge to action competence*. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118732.
26. Wageningen University & Research (WUR). (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://www.wur.nl/en/about-wur/our-values/sustainable-business-operations.htm>
27. Wiek, A., Withycombe, L., & Orr, D. (2021). *The future of sustainability education: A transformative vision for the century ahead*. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123832.
28. York University. School of the Environment (2023). *Sustainability Report 2023*. Retrieved from <https://www.yorku.ca/sustainability/reports/>

STUDENT ASSESSMENT IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT STUDIES: THE SPECIFICITY OF TASK DESIGN BASED ON INTERNATIONAL BEST PRACTICES

This paper argues that traditional sustainability assessments in higher education are limited as they focus on rote memorization and fail to adequately prepare students for real-world sustainability challenges. The research proposes a shift towards more action-oriented learning strategies that assess students' ability to apply their knowledge in solving real problems. The paper analyzes three innovative assessment strategies based on the analysis of best practices at different higher education institutions around the world by proposing the following trajectories for creating student assessment tasks:

- *Scenario-based problem solving*. Students analyze real or hypothetical sustainability scenarios and propose solutions considering social, economic, and environmental factors.
- *Critical thinking through case studies*. Students examine real-world sustainability cases and develop critical thinking skills by evaluating the impact of different solutions and justifying their positions.
- *Designing a sustainable future using design thinking*. Students leverage design thinking, a human-centered problem-solving method, to create visions for a sustainable future, integrating sustainability principles into different areas.

„ChatGPT“ NUOMONĖS ĮTAKA VARTOTOJŲ ELGSENAI ELEKTRONINĖJE PREKYBOJE

Agnė Gervickaitė (stud.), vadovė Vaiva Šalaševičiūtė

Kauno kolegija

Anotacija

Naujausios dirbtinio intelekto (DI) technologijos keičia el. prekybos aplinką ir kuria naujas, inovatyvias bei interaktyvias patirtis el. klientams. Generatyvinio DI technologijų įrankis „ChatGPT“ kuria įvairias naudas ir vertes el. prekybos kontekste, įskaitant, bet neapsiribojant bendravimo su klientais gerinimu, lojalumo didinimu, sklandžių el. prekybos procesų užtikrinimu, veiksmingų personalizuotų marketingo strategijų kūrimu, tikslesniu auditorijos segmentavimu, aiškesnių rinkos tyrimų atlikimu ir pan. Nors vartotojų elgseną el. prekyboje gali lemti daugybė specifinių arba kompleksinių veiksnių, kaip antai, poreikis, noras, įsitikinimai, vertybės ar pan. elgsenai didelę įtaką daro atsiliepimai. El. parduotuvės pasitelkdamos generatyvinio DI technologijų įrankį „ChatGPT“, kuria ir prie prekės aprašymo pateikia realaus prekės ar paslaugą įsigijusio žmogaus atsiliepimui alternatyvią DI nuomonę. Toks realaus žmogaus atsiliepimo ir „ChatGPT“ nuomonės gretinimas kelia įvairias diskusijas, įskaitant pasipiktinimą dėl netikslumo. Darbe aptariant prekybos centro internete „Varlė.lt“ atvejį atliekamas diskusijų grupės tyrimas, kuris atskleidė, kad apsipirkimas el. parduotuvėse yra patogus ir patikimas būdas įsigyti norimas prekes ar paslaugas, o prie prekių ar paslaugų pateikti atsiliepimai, kaip ir rasti diskusijų forumuose ar iškirsti gyvų pokalbių metu, tikrai yra ypač naudingi ir aktualūs priimančiam sprendimui pirkti. Vis dėlto, „ChatGPT“ nuomonė negali būti prilyginta realaus žmogaus atsiliepimui, nes DI įrankis nėra išbandęs prekės ar paslaugos. Pažymima, kad jis gali pasitarnauti žmonėms, kurie negeba savarankiškai analizuoti pateiktų prekės ar paslaugos specifikacijų, tačiau dažniausiai pateikia abstrakčią nuomonę, kuri neveikia el. kliento apsisprendimo. Nors generatyvinio DI technologijų įrankis „ChatGPT“ turi daug potencialo el. prekybos srityje, konkrečiai „ChatGPT“ nuomonė gali būti ne tik nelogiška bei netikslė ir dėl to mažinti pasitikėjimą įrankiu, tačiau kartu dažniausiai yra neišsami ir nenaudinga, dėl to akivaizdžios įtakos el. pirkėjų apsisprendimui pirkti, kurią daro realių žmonių atsiliepimai, neturi.

Raktiniai žodžiai: „ChatGPT“, dirbtinis intelektas, vartotojų elgsena, elektroninė prekyba

Įvadas

2022 m. pabaigoje su visuomenei pristatytu „ChatGPT“ pokalbių robotu kilusi generatyvinio dirbtinio intelekto (DI) banga virto cunamiu iš esmės užliejusiu visas žmogaus gyvenimo sritis. Nuo medicinos ir teisės iki kultūros bei sporto – generatyvinio DI pritaikomumo ribas šiuo metu apibrėžti sudėtinga dėl kiekvieną dieną pristatomų naujų specializuotų arba bendrąsias užduotis vykdyti gebančių įrankių, modelių ir platformų (Kar, 2023). Nepaisant to, generatyvinio DI pokalbių robotas „ChatGPT“ iki šiol sulaukia daugiausiai dėmesio ir dėl savo populiarumo neretai kasdieninėje kalboje yra vartojamas kaip bendrinis generatyvinio DI pavadinimas. Šį įrankį pasitelkti linkę ne tik prieigą turintys ir savo buitį palengvinti norintys visuomenės nariai ar naudas visuomenėms kuriančios valstybinės įstaigos, bet ir skirtingos verslo organizacijos, išnaudojančios „ChatGPT“ galimybes kuriant ir vystant verslo procesus (Raj ir kt., 2023).

Verslas ir ypač marketingo sritis yra itin imli naujovėms, nes įprastai ieško pigiausių ir greičiausių sprendimų, siūlant vartotojų norus ir poreikius atliepiančius produktus ar paslaugas. Generatyvinio DI technologijų savybės greitai, pigiai, prieinamai ir personalizuotai kurti skaitmeninį turinį atliepia minėtus verslo siekius, dėl to pažangios verslo įmonės jau dabar išnaudoja generatyvinio DI technologijų galimybes ir neabejotinai tęs šią praktiką ateityje. Užsienyje tyrimai apie generatyvinio DI technologijų potencialą ir iššūkius marketingo srityje skinasi kelią – mokslininkai pabrėžia, kad generatyvinio DI technologijų įrankius, modelius ir platformas, pavyzdžiui, „ChatGPT“, galima naudoti turinio kūrimui, vartotojų išvalgoms, personalizuotos marketingo strategijos kūrimui, tikslinių segmentų nustatymui, tekstų rašymui, rinkos tyrimams, ataskaitų kūrimui ir sąnaudų mažinimui“ (Restrepo ir Lis-Gutiérrez, 2023). Taip pat neretai pabrėžiamos „ChatGPT“ galimybės teigiamai paveikti paieškos sistemų optimizavimą (SEO) ir žiniatinklio paieškas, dėmesį sutelkiant į elektroninę prekybą (Cutler, 2023; Orzoł ir Szopik-Depczyńska, 2023). Tuo tarpu Lietuvoje konkrečių tyrimų apie generatyvinio DI technologijų, pavyzdžiui, „ChatGPT“ taikymą marketingo srityje, ypač nagrinėjant vartotojų elgseną elektroninėje prekyboje, neaptikta. Tai suponuoja Lietuvos atvejus aptariančių tyrimų, analizuojančių marketingo sritį ir generatyvinio DI technologijų, kaip antai „ChatGPT“ įtaką vartotojų elgsenai elektroninėje prekyboje poreikį.

Problema. Verslas siekdamas pabrėžti unikalias savo prekių ar paslaugų savybes bei išsiskirti konkurencinėje rinkoje, kuriant marketingo strategijas išnaudoja generatyvinio DI įrankius, modelius bei platformas, pavyzdžiui, „ChatGPT“. Minėtas pokalbių robotas generuoja „dirbtinio intelekto nuomones“, kurios yra pateikiamos prie prekės ar paslaugos aprašymo ir realių vartotojų atsiliepimų. Mąstant, kad „ChatGPT“ nuomonė gali skirtingai veikti vartotojų elgseną, darbe analizuojamas prekybos centro internete „Varlė.lt“ atvejis, siekiant atsakymo į probleminį klausimą – kokią įtaką vartotojų elgsenai el. prekyboje daro prie prekės aprašymo pateikta generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonė?

Objektas – „ChatGPT“ nuomonės sąlygota vartotojų elgsena elektroninėje prekyboje

Tikslas – išanalizuoti „ChatGPT“ nuomonės įtaką vartotojų elgsenai elektroninėje prekyboje, nagrinėjant prekybos centro internete „Varlė.lt“ atvejį.

Uždaviniai:

1. Aptarti generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ reikšmės ir svarbos vartotojų elgsenai el. prekyboje teorinius aspektus.
2. Išnagrinėti prekybos centro internete „Varlė.lt“ pateikiamų „ChatGPT“ nuomonių įtaką vartotojų elgsenai.

Metodai. Mokslinės ir kitos patikimos literatūros analizė, diskusijų grupė.

„ChatGPT“ potencialo aktualizavimas el. prekyboje

Šiuolaikiniame pasaulyje DI technologijos yra neatsiejama daugumos kompiuterizuotų veiksmų dalis, kadangi jos sėkmingai naudojamos pagreitinti ar palengvinti tam tikrų sudėtingų uždavinių sprendimą (Russell ir Norvig, 2016). Nors DI technologijos kuriamos, vystomos ir aptiriamos jau daugiau nei pusė amžiaus, nuo tada, kai informatikas John McCarthy pirmą kartą 1956 m. apibrėžė DI kaip „intelektualių mašinų mokslą ir inžineriją“, šių technologijų proveržis visuomenėje įvyko 2022 m. pabaigoje, kai pasauliui buvo pristatytas generatyvinio DI modelis „ChatGPT“, o vėliau ir daugybė kitų modelių, įrankių bei platformų. Generatyvinio DI technologijos „gali generuoti daugiarūšį turinį, įskaitant tekstą, garsą, vaizdą, vaizdo įrašą ir net trimačius modelius, bet tuo neapsiribojant“ (Fui-Hoon Nah ir kt., 2023). Jos veikia mokymosi iš duomenų principu, kai konkretūs modeliai, įrankiai ir platformos yra apmokomos didelių duomenų rinkiniais. Kitaip nei tradicinis DI, kuris apibūdinamas kaip technologijų „gebėjimas teisingai interpretuoti išorinius duomenis, mokytis iš tokių duomenų ir panaudoti įgytas žinias konkrečių tikslų ir uždavinių įgyvendinimui lanksčiai prisitaikant“ (Kaplan ir Haenlein, 2019)“, generatyvinio DI technologijos yra sutelktos į kūrybinę produkciją ir turinio generavimą, t. y. naujo turinio kūrimą pagal išmokus duomenų rinkinius (Fui-Hoon Nah ir kt., 2023).

Nors šiuo metu yra daugybė specializuotų arba bendro pobūdžio generatyvinio DI modelių, įrankių ir platformų, kurių pritaikymo galimybių spektras plečiasi kiekvieną dieną, vienas populiariausių ir dažniausiai naudojamų generatyvinio DI modelių yra „ChatGPT“, kuris neretai vartojamas kaip DI sinonimas. „ChatGPT“ yra 2022 m. lapkričio 30 d. DI kompanijos „OpenAI“ sukurtas kalbos modelis (Cuthbertson, 2022), „specialiai sukurtas ir pritaikytas naudoti pokalbiams, kad būtų galima gauti panašius į žmogaus atsakymus, naudojant gausią informaciją ir žinias“ (Fui-Hoon Nah ir kt., 2023). „ChatGPT“ galimybes įgalina gilaus mokymosi technologijos, dėl to šis kalbos modelis apmokytas dideliais duomenų rinkiniais gali „generuoti į žmogaus panašų tekstą ir kūrybinį turinį (pavyzdžiui, muziką ir vaizdus), taip pat konsoliduoti duomenis iš skirtingų šaltinių analizei“ (Fui-Hoon Nah ir kt., 2023, iš Dasborough, 2023). „ChatGPT“ modelis pasižymi gebėjimu pokalbio stilių, nuoseklumą, asmenybę ir tapatybę išlaikyti viso pokalbio metu, o tai leidžia ne tik sukurti natūralų dialogą, bet ir užmegzti tikroviškesnę ryšį. „Chat GPT“ apmokytas didelių teksto duomenų rinkiniu, įskaitant žurnalus, forumus ir socialinės žiniasklaidos įrašus, todėl įrankis yra gabus generuoti panašius į žmogaus atsakymus (Qadir, 2023).

„ChatGPT“ populiarumas paskatino suinteresuotųjų dėmesį ir investicijas į DI sritį (Weise, 2023), jis tapo dažniausiai ieškoma ir greičiausiai augančia vartotojų programinės įrangos programa istorijoje, pritraukusia daugiau nei 100 mln. vartotojų ir prisidėjusia prie dabartinės daugiau nei 80 mlrd. dolerių organizacijos „OpenAI“ vertės (Metz ir Mickle, 2024). Mokslininkų ir verslo atstovų teigimu, „ChatGPT“ populiarumas prisidėjo prie konkurencingų generatyvinio DI modelių, įrankių ir platformų, tokių kaip „Gemini“, „Bard“, „Copilot“, „Aria“ ir pan. išleidimo (Nature Machine Intelligence, 2023). Nuo „ChatGPT“ išleidimo vartotojams buvo prieinama nemokama GPT-3.0 pagrįsta versija, šiuo metu visiems prieinama naujesnė GPT-3.5 pagrįsta versija, o naujausia, daugiarūšė GPT-4 pagrįsta versija, galinti analizuoti ir generuoti ne tik tekstą, bet ir vaizdus, įvairaus formato dokumentus bei garso įrašus yra prieinama prenumeratoriams už 22 eurus per mėnesį (Vaughan-Nichols ir Diaz, 2024).

„DI sukūrė ir iššūkių, ir galimybių įvairiose srityse, įskaitant technologijas (paaiškinimas ir informacijos apdorojimas), verslą (sprendimų priėmimas ir dirbtinio intelekto įgalintas automatizavimas), švietimą (išmanus dėstytojas ir individualizuotas mokymasis), sveikatos priežiūrą (išmanioji sveikata ir DI diagnostika) taip pat menų ir humanitarinius mokslus (į žmogų orientuotas dizainas ir kultūrinis artumas)“ (Fui-Hoon Nah ir kt., 2023 iš Siau, 2018; Wang ir Siau, 2019; Yin ir kt., 2022). Vis dėlto, kaip minėta anksčiau, būtent verslas yra linkęs imliausiai ir efektyviausiai išnaudoti naujausių technologijų galimybes, tai reiškia ir greičiausiai susidurti su iššūkiais bei rasti jų sprendimo būdus. Pavyzdžiui, „ChatGPT“ galimybes jau šiuo metu išnaudoja daugybė verslo sričių, jis gali prisidėti prie veiksmingų marketingo strategijų kūrimo ir pardavimų skatinimo, nes gali būti išnaudotas turinio kūrimui, vartotojų įžvalgoms, personalizuotų marketingo strategijų kūrimui, tikslinių segmentų nustatymui, tekstų rašymui, rinkos tyrimams, ataskaitų kūrimui, sąnaudų mažinimui ir t. t. (Restrepo ir Lis-Gutiérrez, 2023).

Šiuo metu generatyvinio DI technologijos ir „ChatGPT“ potencialas el. prekyboje, kuri yra suprantama kaip prekių ar paslaugų sandoriai elektroniniais ryšiais (Tian ir Stewart, 2006) aktyviai analizuojamas. Šiuo metu mokslininkai apie „ChatGPT“ išnaudojimą el. prekyboje pateikia kelias įžvalgas:

- „ChatGPT“ prisideda gerinant bendravimą su klientais ir didinant jų lojalumą, kuris augina pardavimus (Orzol ir Szopik-Depczyńska, 2023).
- „ChatGPT“ prisideda užtikrinant el. prekybos procesus, pavyzdžiui, maršruto optimizavimą, nuspėjamą priežiūrą, užsakymų siuntimą, klientų ir tiekėjų santykius, duomenų analizę ir sąskaitų faktūrų automatizavimą, tokiu būdu sumažinant sąnaudas ir pagerinant tiekimo grandinės veikimą (Frederico, 2023).
- „ChatGPT“ prisideda gerinant klientų patirtį el. prekyboje, teikiant aiškia ir lengvai suprantamą informaciją vartotojams, kuri paveikia skaitmeninės rinkodaros taktiką, pavyzdžiui, paieškos variklio optimizavimą (SEO) (Cutler, 2023).

- „ChatGPT“ prisideda prie „vidutinio vartotojų pasitikėjimo lygio“, nes geba suprasti ir atsakyti į vartotojų užklausas bei gali pateikti pakankamai tikslią informaciją apie prekę ar paslaugą (Bodani ir kt., 2023)
- „ChatGPT“ prisideda prie personalizuotų marketingo strategijų kūrimo, tikslesnio segmentavimo bei nuodugnių rinkos tyrimų, tokiu būdu suteikiant potencialios naudos gerinant klientų patirtį (Restrepo ir Lis-Gutiérrez, 2023).
- „ChatGPT“ prisideda rengiant mokymus, seminarus ir paskaitas darbuotojams, kurie skatina geresnį klientų aptarnavimą (Orzoł ir Szopik-Depczyńska, 2023).
- „ChatGPT“ naudojimas el. prekyboje neapsiriboja išsivysčiusiomis šalimis, bet ir sparčiai plinta besivystančiose šalyse (Cutler, 2023).

Šios išvagos rodo, kad „ChatGPT“ gali tapti puikiu įrankiu palengvinant, pagreitinant ir optimizuojant el. prekybos procesus. Vis dėlto, mokslininkai neatmeta ir iššūkių, su kuriais susiduria verslas taikydamas „ChatGPT“ el. prekyboje, kaip antai privatumo ir saugumo problemos, šališkumo ir dezinformacijos augimo galimybės, taip pat netinkamo naudojimo rizikos bei žinių apie „ChatGPT“ socialinį, kultūrinį ir politinį poveikį trūkumas, kuris kelia nepasitikėjimą generatyvinio DI technologijų patikimumu (Elhag, 2023; Restrepo ir Lis-Gutiérrez, 2023).

Apibendrinant „ChatGPT“ panaudojimas el. prekyboje gali suteikti daug naudų verslui, tačiau, norint sėkmingai integruoti generatyvinio DI modelius ir įrankius į el. prekybos platformas, būtina spręsti didelius iššūkius, susijusius su pasitikėjimu, privatumu bei etiniais klausimais.

Atsiliepimų reikšmė vartotojų elgsenai el. prekyboje naujausių technologijų kontekste

Žmonės dažnai pasižymi iracionaliais sprendimais, todėl darant šią prielaidą, analizuoti ar nuspėti jų pasirinkimus tampa nesudėtinga (Dan, 2012), tačiau šiandieniniame konkurencingame pasaulyje vartotojus įvairiais būdais pasiekia informacija iš daugybės su pirkimu susijusių šaltinių, įvairių produktų ir paslaugų. Didelis srautas informacijos sukuria sąmyšį vartotojų galvose (Gaytan ir kt., 2020).

Vartotojų elgsena yra visų veiksnių ir sprendimų, kuriuos vartotojai priima, analizė ir interpretavimas (Sandhusen, 2000). Tai apima ne tik kaip vartotojai naudoja produktus ar paslaugas, bet ir tai, kaip ieško ir randa norimas prekes ar paslaugas, priima sprendimą pirkti ar nepirkti, reaguoja į reklamas, kokia yra jų sąveika su prekių ar paslaugų pardavėjais (Wanke, 2008). Specialistai ir mokslininkai dešimtmečius analizuoja besikeičiančią vartotojo elgseną, kurią lemia daugybė skirtingų veiksnių, tokie kaip vartotojo individuali charakteristika, socialinė, kultūrinė bei finansinė padėtis, technologinė aplinka, požiūris, įsitikinimai, norai ar net religija (Kotler, 2017). Autorius tai pat teigia, jog atsižvelgiant į visus veiksnius, kuriama reklama bus sėkminga tada, kai gebės atkreipti dėmesį, išsiskirti iš rinkos, nebus įžeidžianti, pasieks tikslinę auditoriją, sukurs pridėtinę vertę įmonei.

Pasak Loftis (2024), internetas, kaip pagrindinis rinkodaros ir marketingo specialistų šių dienų įrankis, padeda kur kas lengviau rinkti įvairią informaciją apie vartotojų elgseną, produkto paieškos kelią, nustatyti sprendimo priėmimo motyvus, o įvairūs algoritmai, internetinių svetainių „slapukai“ ir integruoti dirbtinio intelekto įrankiai veikia išvien, kuriant suasmenintą reklamų turinį manipuliuodami vartotojo elgseną internete. Prekės ar paslaugos paieškos kelias internete šiais laikais yra ženkliai sutrumpėjęs, kadangi didžiąją dalį darbo atlieka dirbtinis intelektas, integruotas svetainėse kaip pagalbinis įrankis vartotojui, todėl vartotojui telieka priimti sprendimą-ar produktas atitinka lūkesčius ir yra vertas pirkti (Raji ir kt., 2023). Pasak Erdem ir kt. (2015), internetinio tinklalapio kokybė turi įtakos impulsyviems vartotojų pirkimams. Chen ir kt. (2015) pabrėžia, jog viena iš svarbiausių pirkimo skatinimo veiksnių yra naršymo patirtis ir pasitikėjimas internetine parduotuve ir jos siūlomais produktais. Nors Aragoncillo ir Orus'o (2018) atliktas tyrimas parodė, jog daugiausiai pirkimų įvyksta fizinėse parduotuvėse, tačiau nurodė priežastį, kodėl internetinių pirkimų skaičius gali susilyginti su fiziniiais pirkimais. Autoriai teigia, jog pagrindiniai skatinamieji veiksniai pirkti internetu yra patogumas ir informacijos kiekis, kuris padeda vartotojui sprendimą priimti pačiam.

Sprendimą priimti gali padėti esami prekės atsiliepimai internetinėje parduotuvėje, produkto apžvalgos „YouTube“ ar kitoje platformoje, artimųjų patirtis ir nuomonė. Pasak Marketison (2024), klientų atsiliepimai sukuria pasitikėjimo jausmą, stiprina santykį tarp parduotuvės ir pirkėjo, gerina poziciją paieškos sistemoje. Taip pat atlikto tyrimo duomenimis, Marketison (2024) teigia, jog viena svarbiausių priežasčių, kodėl vartotojai perka arba ne, yra prekės ar paslaugos atsiliepimai. Šie daro kone didžiausią įtaką pirkti norimą prekę, todėl priklausomai, ar atsiliepiamas yra pozityvus ar neigiamas, gali lemti tolimesnius pirkėjo veiksmus. Atlikto Marketison (2024) tyrimo duomenimis, net 80% turistų perskaito esamus viešbučio atsiliepimus ir įvertinimus, 72% pacientų perskaito atsiliepimus prieš renkantis gydytoją arba gydymo įstaigą.

Vis dėlto, organizacijos vis dažniau pasitelkia naujausias technologijas kurdamos inovatyvias ir interaktyvias patirtis ir tokiu būdu skatina interneto vartotojus pirkti prekes ar paslaugas el. parduotuvėse. Viena inovatyviausių patirčių – prie prekės aprašymo ir realaus žmogaus atsiliepimo el. parduotuvėje pateikta „ChatGPT“ nuomonė. Generatyvinio DI technologijų įrankis „ChatGPT“ pateikia prekių vertinimus remiantis jų technologinėmis charakteristikomis ir kitais duomenimis iš interneto. Nepaisant to, tokie atsiliepimai nėra vertinami vienareikšmiškai, pavyzdžiui, tokį sprendimą įdiegęs prekybos centras internete „Varlė.lt“ sulaukė Valstybinės vartotojų teisių apsaugos tarnybos (VVTAT) dėmesio. Tarnyba primygtinai rekomendavo nedėti „ChatGPT“ nuomonės prie atsiliepimų skilties, nes „DI neišigijo ir neišbandė prekės, todėl negali turėti nuomonės“ (Balčiūnienė, 2023a). Vis dėlto, prekybos centro internete „Varlė.lt“ įkūrėjo teigimu, toks sprendimas nėra orientuotas į vartotoją, nes „ChatGPT“ komentaras yra naudingas vartotojui, yra tikslus, išsamus, jo negalima redaguoti ar kitaip keisti, taip pat jis pateikia ne tik prekės privalumus, bet ir trūkumus. Nors, pasak „Varlė.lt“ įkūrėjo, toks sprendimas įgyvendintas norint palengvinti klientų apsisprendimą (Balčiūnienė, 2023a), jis yra

kvestionuotinas. Vis dėlto, galvojant, kad „nešališkas dirbtinio intelekto pateiktas produkto įvertinimas padės klientams išsirinkti labiausiai jų poreikius atitinkančią prekę“ (Balčiūnienė, 2023b) būtina aptarti ir vartotojų nuomonę apie šią inovatyvią naujovę bei įvertinti tokios patirties privalumus ir trūkumus, siejamus su vartotojų elgsena el. prekyboje.

Apibendrinant vartotojų elgseną el. prekyboje, galima teigti, jog vienas svarbiausių veiksnių lemiančių prekės ar paslaugos išsigijimą yra atsiliepimai. Impulsyvūs pirkimai dažniau pasitaiko fizinėse parduotuvėse todėl, jog internetinėje erdvėje galima iš anksto susirasti reikiamos informacijos ir atsiliepimų, kurie gali paveikti vartotojo nuosprendį pirkti. Svarbu paminėti, jog internetinėje erdvėje galima ženkliai patogiau sekti vartotojo veiksmus, pasitelkiant duomenų rinkimo ir filtravimo įrankius. Naujausių technologijų dėka klientams patirtį kuria generatyvinio DI įrankiai, pavyzdžiui, „ChatGPT“. El. parduotuvės pateikia „ChatGPT“ nuomonę prie prekės aprašymo, siekdami padėti palengvinti apsipirkimą. Siekiant įvertinti, kaip „ChatGPT“ nuomonė veikia vartotojų elgseną el. prekyboje ir kokią įtaką daro apsisprendimui pirkti, toliau darbe nagrinėjamas prekybos centro internete „Varlė.lt“ atvejis.

Tyrimo metodologija

Organizacijos charakteristika. Prekybos centras internete „Varlė.lt“ yra el. parduotuvė ir viena iš didžiausių elektroninės prekybos platformų Lietuvoje. Įmonė prekiauja įvairiomis prekėmis, įskaitant kompiuterinę techniką, buitinę techniką, elektroniką, mobiliuosius telefonus, sporto ir laisvalaikio prekes bei daugelį kitų kategorijų prekių. Prekybos centras internete „Varlė.lt“ siūlo tiek individualiems vartotojams, tiek verslo klientams įsigyti įvairias prekes, nes yra žinoma dėl savo plataus prekių asortimento ir konkurencingų kainų. 2023 m. prekybos centras internete „Varlė.lt“ įdiegė naujovę ir prie prekių aprašymo pridėjo generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“, kurioje aptariami prekės privalumai ir minusai. Kaip minėta, organizacija susilaukė įvairių visuomenės ir valstybės institucijų vertinimų dėl tokio savo sprendimo, tačiau tikina, kad inovatyviais sprendimais siekia prisidėti prie naudingiausios ir patraukliausios patirties vartotojams kūrimo (Balčiūnienė, 2023a).

Tyrimo problema. Generatyvinio DI technologijų įrankis „ChatGPT“ el. prekyboje prisideda prie interaktyvios ir inovatyvios patirties klientui kūrimo, tačiau kol kas nėra aišku, kaip konkrečiai „ChatGPT“ nuomonė veikia vartotojų elgseną el. prekyboje ir kokią įtaką daro klientų apsisprendimui pirkti.

Tyrimo objektas. Generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ el. prekyboje nuomonės įtaka vartotojų elgsenai ir apsisprendimui pirkti.

Tyrimo tikslas. Iširti generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonės poveikį vartotojų elgsenai el. prekyboje ir apsisprendimui pirkti.

Tyrimo metodas. Siekiant generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonės svarbą vartotojo elgsenai, buvo atlikta tikslingai diskusija, pasitelkiant diskusijų grupės metodą ir diskutuojant su 7 el. prekybos platformose apsipirkančių asmenų grupe (tyrimo dalyviai atrinkti taikant savanorystės ir patirties apsipirkant prekybos centro internete „Varlė.lt“ kriterijais). Visi asmenys davė sutikimą dalyvauti diskusijoje, yra pilnamečiai asmenys ir turi patirties įsigyjant prekes ar paslaugas internetu. Atliekant tyrimą, apklaustieji turėjo atsakyti į 12 iš anksto moderatoriaus paruoštų klausimų, kuriais buvo siekiama sužinoti asmeninę apklaustųjų kaip vartotojų nuomonę ir patirtį apsipirkant el. parduotuvėje. Diskusija truko 1 valandą 30 minučių. Diskusijos metu siekta, kad tyrimo dalyviai išgrynintų savo patirtis, suvokimus ir nuomones, apie generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonę, pateiktą prie prekės aprašymo. Taip pat siekta, kad dalyviai įvertintų šio sprendimo įtaką savo apsisprendimui pirkti. Konspektuojant tyrimo dalyvių nuomones vėliau atlikta surinktų duomenų analizė.

Generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ el. prekyboje nuomonės įtaka vartotojų elgsenai ir apsisprendimui pirkti

Siekiant išsiaiškinti tyrimo dalyvių nuomonę, patirtį, įsitikinimus ir išvalgas apie generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ el. prekyboje nuomonės įtaką vartotojų elgsenai ir apsisprendimui pirkti, organizuota diskusija buvo suskirstyta į kelias pagrindines diskusijos temas:

- elgsena el. prekyboje;
- apsisprendimas pirkti remiantis atsiliepimais;
- generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonės įtaka.

Elgsena el. prekyboje. Siekiant išsiaiškinti tyrimo dalyvių elgseną el. prekyboje, buvo prašoma pakomentuoti ar jie apsipirkinėja el. parduotuvėse. Visi tyrimo dalyviai vienbalsiai sutiko, kad yra apsipirkę el. parduotuvėje. Tyrimo dalyvių teigimu, toks pirkimo būdas yra ypač patrauklus, nes nereikalauja daug laiko ir pastangų. Daugelis pritarė, kad el. parduotuvėse galima rasti puikių kainų ir nuolaidų, taip pat internete rinktis tarp daugybės skirtingų el. parduotuvių pagal el. parduotuvės patogumą, prekių kainas ir t. t. Diskusija apie pirmąjį klausimą atskleidė, kad tyrimo dalyviai yra palankiai nusiteikę el. prekybos ir el. parduotuvių atžvilgiu.

Tyrimo dalyvių taip pat buvo klausama, ar jie turi patirties apsipirkant prekybos centre internete „Varlė.lt“. Dauguma tyrimo dalyvių teigė, kad bent kelis kartus yra pirkę įvairias prekes iš šios el. parduotuvės. Tik vienas tyrimo dalyvis neturėjo tokios patirties ir negalėjo pakomentuoti savo apsipirkimo. Tyrimo dalyviai turėjo skirtingas nuomones apie patirtį perkant ir prekių kokybę, tačiau dauguma sutiko, kad „Varlė.lt“ tikrai galima rinktis dėl gero kainų ir kokybės santykio. Tyrimo dalyvių, kurie yra apsipirkę „Varlė.lt“ nuomone, apsipirkimas šioje el. parduotuvėje yra itin paprastas, saugus ir patikimas, dėl to prekybos centras internete „Varlė.lt“ kelia pasitikėjimą.

Tyrimo dalyvių buvo prašoma padiskutuoti apie tai, kad lemia apsisprendimą pirkti el. parduotuvėje. Diskusijos metu išryškėjo keli pagrindiniai kriterijai, t. y. el. parduotuvės patikimumas, atsiliepimai apie el. parduotuvę, prekių

atsiliepimai, išankstinis poreikis, pristatymo (siuntimo) kaina, konkrečios prekės, kurios nėra kitose el. parduotuvėse turėjimas. Tyrimo dalyviai taip pat sutiko, kad kartais perka impulsyviai, dėl to, kad panašią prekę įsigijo jų artimasis ar pažįstamas, taip pat keli dalyviai teigė, kad naršo el. parduotuvėse kai turi laisvo laiko ar nori peržiūrėti naujienas.

Apibendrinant galima teigti, kad tyrimo dalyviai yra aktyvūs el. klientai, dažnai apsipirkinėja el. parduotuvėse, taip pat didelė dalis turi patirties apsipirkant prekybos centre internete „Varlė.lt“. Apsisprendimą pirkti paprastai lemia parduotuvės patikimumas, prekės kaina ir atsiliepimai, tačiau neverta ignoruoti impulsyvumo ir artimųjų patirčių įsigijus tą pačią prekę aspektai.

Apsisprendimas pirkti remiantis atsiliepimais. Diskusijos metu nagrinėta, ar tyrimo dalyviai skaito el. parduotuvėje pateiktus realių vartotojų atsiliepimus ir nuomones apie norimą įsigyti prekę ar paslaugą. Nemaža dalis dalyvių pabrėžė, kad visada skaito žmonių atsiliepimus, nes atsiliepimuose randa vertingos informacijos apie prekę ar paslaugą, jų privalumus bei trūkumus. Dalyvių teigimu dažnai atsiliepimuose būna pateikta informacija apie išskirtines prekės specifikacijas, kurių nėra aprašyme, taip pat papildoma informacija apie prekės naudojimą. Nors vienas iš dalyvių teigė atsiliepimų neskaitantis, diskusijoje buvo prieita bendros išvados, kad žmonių išbandžiusių prekę ar paslaugą atsiliepimai ir nuomonės yra itin svarbūs apsisprendimo pirkti ir sprendimų priėmimo etape. Visi sutiko, kad el. parduotuvėse mėgsta apsipirkti ir dėl to, kad tuo pačiu metu gali paskaityti atsiliepimus bei nuomones. Kartu dalyviai pažymėjo, kad yra ne kartą nusivylę preke ar paslauga, kurią įsigijo ne elektroniniu būdu, nes neturėjo laiko perskaityti atsiliepimų – perskaitė atsiliepimus po įsigijimo pastebėjo, kad jie yra neigiami.

Diskusijai išibėgėjant dalyvių buvo prašoma aptarti kokią įtaką atsiliepimai turi apsisprendimui pirkti. Kaip jau minėta anksčiau, dalyviai sutiko, kad pateikti atsiliepimai tikrai daro didelę įtaką ir dažnai nulemia apsisprendimą pirkti. Vienas iš dalyvių aiškiai pažymėjo, kad ne vieną kartą yra pakeitęs apsisprendimą pirkti ir nepirkęs produkto dėl neigiamų įvertinimų ir atsiliepimų. Su šia nuomone sutiko ir kiti dalyviai išskyrus vieną, kuris nurodė, kad atsiliepimų neskaito, dėl to išsamiai pakomentuoti negali. Dalyvių nuomonės atskleidžia, kad kitų prekę ar paslaugą įsigijusių žmonių atsiliepimai ir įvertinimai yra ypač reikšmingi bei dažnai gali nulemti apsisprendimą.

Kalbant apie atsiliepimus apskirtai, dalyviai pabrėžė, kad svarbu ieškoti atsiliepimų ne tik el. parduotuvėse, bet ir diskusijų forumuose, kuriuose vartotojai dalinasi nepagrąžinta nuomone. Tačiau dalyvių nuomonės išsiskyrė, nes dalis teigė, kad skaito atsiliepimus nepriklausomai nuo prekės ar paslaugos kainos, kiti nurodė, kad skaito atsiliepimus tik apie brangesnes prekes ar paslaugas, pavyzdžiui, kurios kainuoja virš 80 eurų. Taip pat diskusijos metu buvo aptarta, kad ypač svarbūs realių pažįstamų žmonių atsiliepimai, kurie yra išbandę prekę ar paslaugą, galbūt gali duoti ją trumpai išbandyti arba bent jau pasidalinti atvira nuomone. Tai leidžia aiškiai pažymėti, kad atsiliepimų skaitymas ir klausymas ne tik konkrečioje el. parduotuvėje, kurioje galima įsigyti norimą prekę ar paslaugą, bet ir kituose kanaluose yra ypač reikšmingas priimant sprendimą pirkti.

Apibendrinant dalyvių nuomones galima teigti, kad atsiliepimų skaitymas yra reikšmingai svarbus, o apsisprendimas pirkti priklauso nuo perskaitytų atsiliepimų tiek el. parduotuvėje, tiek kituose kanaluose, pavyzdžiui, diskusijų forumuose, gyvų pokalbių metu ir pan. Į atsiliepimus atsižvelgti dalyviai linkę ypač tada, kai prekė ar paslauga kainuoja daugiau. Pažymima, kad apsipirkimas internete, o ne fiziniame parduotuvėje patogus ir dėl to, kad kartu internete iš karto galima perskaityti ir atsiliepimus bei kitų žmonių nuomones.

Generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonės įtaka. Diskusijų dalis apie „ChatGPT“ nuomonę apie prekes ar paslaugas privertė tyrimo dalyvius įsitraukti aktyviau. Pradėjus temą apie „ChatGPT“ nuomonę, dalis dalyvių nebuvo girdėję, kad tokios nuomonės egzistuoja ir yra pateikiamos prie prekių ar paslaugų aprašymų, tačiau visi patvirtino, kad yra girdėję apie „ChatGPT“ įrankį ir juo naudojėsi pramoginiams ar mokymosi tikslais. Dalyvių, kurie yra matę prie prekių ar paslaugų pateiktas „ChatGPT“ nuomones teigimu, dažniausiai minėtas įrankis pateikia labai nedaug informacijos, ji nėra išskirtinai aktuali ar naudinga. Dalyviai sutiko, kad toks sprendimas galėtų būti aktualesnis žmonėms, kurių interneto raštingumas žemas, nes iš esmės žmogus suprantantis prekės specifikacijas tokią pačią nuomonę gali susidaryti ir pats. Visi dalyviai sutiko, kad „ChatGPT“ nuomonės negalima prilyginti žmogaus atsiliepimui, nes įrankis nėra išbandęs ir įvertinęs prekės ar paslaugos. Vienas iš dalyvių nurodė, kad „ChatGPT“ pateikia labai paviršutinišką nuomonę, kartais ir neatitinkančią realybės, dėl to įrankiu nėra linkęs pasitikėti. Nors dalis dalyvių sutiko, kad tokia nuomonė gali sutaupyti laiko, nes paprastai pateikia trumpus prekes ar paslaugos plusus ir minusus, tačiau apibendrinant diskusiją prieita bendros minties, kad tai nėra paskata pirkti prekę ar paslaugą el. parduotuvėje. Visi dalyviai sutiko, kad bet kokių atveju yra linkę prekės ar paslaugos specifikacijas peržiūrėti patys ir patikrinti informaciją kituose kanaluose, o tik tuomet priimti sprendimą dėl įsigijimo.

Tyrimo dalyvių buvo prašoma įsitraukti į diskusiją apie tai, ar „ChatGPT“ nuomonė galėtų daryti įtaką jų apsisprendimui pirkti, jei el. parduotuvėje nėra pateiktų realių žmonių nuomonių ir (ar) atsiliepimų, kuriuos būtų galima palyginti. Visi dalyviai sutiko, kad jei el. parduotuvėje būtų pateikta tik „ChatGPT“ nuomonė be realių žmonių atsiliepimų, jie būtų linkę ieškoti informacijos kitur, pavyzdžiui, kitose el. parduotuvėse ar diskusijų forumuose. Dalyviai pažymėjo, kad „ChatGPT“ susidaro nuomonę tik iš specifikacijų, nes naujausių prekių objektyviai vertinti negali dėl per senų duomenų, kuriais yra apmokyti. Tai reiškia, kad vien tik „ChatGPT“ nuomonės priimant sprendimą pirkti tyrimo dalyviams neužtenka.

Diskusijos metu dalyvių buvo paprašyta savo mobiliuosiuose telefonuose atverti „Varlė.lt“ puslapį ir įvertinti „ChatGPT“ nuomonę pasirinktinai apie vieną iš jų turimų prekių. Nors visi diskusijos dalyviai sutiko, kad „ChatGPT“ nuomonė yra labai siaura, dalis dalyvių teigė, kad nuomonė atitinka teisybę, ypač turint omenyje pateiktus minusus, nes patys tokius pačius minusus yra išvelgę naudojantis preke. Dalyviai patvirtino seniau išsakytas mintis, kad apskritai „ChatGPT“ nuomonė nėra labai išskirtinė, išsami ar naudinga ir pažymėjo, jog kiekvienas gebantis nagrinėti išsamias prie prekės pateiktas specifikacijas, gali susidaryti tokią pačią nuomonę. Vienas dalyvis pažymėjo ir aptiktą nelogiškumą

apie turimą prekę „nuomonė apie mano telefoną yra nelogiška – „ChatGPT“ pliusų skiltyje parašyta, kad telefonas turi didelę atminties talpą, prie minusų, kad atminties kortelė nesideda <...> kritiškai vertinant, atminties kortelė ir nesideda būtent dėl to, kad telefono atminties talpa yra didelė“. Tyrimo dalyviai sutiko, kad tokie nelogiškumai neaugina pasitikėjimo „ChatGPT“ nuomone, dėl to jie yra linkę remtis realių žmonių atsiliepimais.

Apibendrinant generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonės įtaką klientų apsisprendimui pirkti el. prekyboje pastebėta, kad nors tyrimo dalyviai išvelgia pliusų dėl greičio, kai nereikia skaityti visų specifikacijų, o „ChatGPT“ pateikia apibendrintas, vis dėlto dalyviai nėra linkę pasitikėti tokia nuomone ir pirmumą teikia realių žmonių atsiliepimams ir el. parduotuvėse, ir diskusijų forumuose bei gyvuose pokalbiuose.

Išvados

1. Vartotojų elgseną el. prekyboje gali lemti daugybė specifinių arba kompleksinių veiksnių, pavyzdžiui, poreikis, noras, įsitikinimai, vertybės ar pan., tačiau žymų vaidmenį šiame kontekste vaidina būtent realių žmonių, išbandžiusių konkrečią prekę ar paslaugą atsiliepimai. Generatyvinis DI technologijų įrankis „ChatGPT“ yra ypač reikšmingas ir gali prisidėti gerinant bendravimą su klientais bei didinant jų lojalumą, taip pat užtikrinant sklandžius el. prekybos procesus ir gerinant klientų patirtį. Tai puikus įrankis prisidedantis prie personalizuotų marketingo strategijų kūrimo, tikslesnio segmentavimo bei nuodugnių rinkos tyrimų. „ChatGPT“ gali būti naudojamas rengiant mokymus, seminarus ir paskaitas darbuotojams bei taikomas skirtingo pobūdžio el. parduotuvėse bei prisidėti prie jų augimo. Tai reikšmingą pokytį el. prekyboje sąlygojantis įrankis, keičiantis sklandžią el. parduotuvių veiklą užtikrinančių darbuotojų darbo specifiką. Vis dėlto, „ChatGPT“ nuomonės, pateikiamos el. parduotuvėse prie prekių aprašymų negali būti prilyginamos realaus prekės ar paslaugos išbandžiusio žmogaus atsiliepimui ir (ar) nuomonei.

2. Akivaizdu, kad apsipirkimas el. parduotuvėse yra patogus ir patikimas būdas įsigyti norimas prekes ar paslaugas. Kaip minėta, prekybos centras internete „Varlė.lt“ yra itin populiarus ir žinomas, dėl to didžioji dalis tyrimo dalyvių yra įsigiję prekes šioje el. parduotuvėje. Pažymima, kad apsisprendimą pirkti lemia kompleksinės priežastys, įskaitant, bet neapsiribojant, parduotuvės patikimumas, atsiliepimai apie el. parduotuvę, išankstinis poreikis, pristatymo (siuntimo) kaina, konkrečios prekės, kurios nėra kitose el. parduotuvėse turėjimas ir kitų prekių įsigijusių realių žmonių atsiliepimai. Būtent atsiliepimai daro didelę įtaką apsisprendimui pirkti, nes dažnai pateikia nepagražintą nuomonę apie prekę ar paslaugą. Skaitant atsiliepimus svarbūs ne tik el. parduotuvėje prie prekės aprašymo pateikti realių žmonių atsiliepimai, bet ir diskusijų forumuose ar gyvų pokalbių metu aptartos prekių apžvalgos. Generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonė neprilygsta realaus prekės ar paslaugos išbandžiusio žmogaus atsiliepimui ir nors gali sutrumpinti prekės ar paslaugos specifikacijų peržiūros trukmę, paprastai gali būti skirtos tokių specifikacijų analizuoti savarankiškai negebantiems el. pirkėjams. Nors „ChatGPT“ dažnai pateikia nors ir abstrakčią, bet tikslią nuomonę, ypač pažymint minusų tikslumą, tokiose nuomonėse gali pasitaikyti nelogiškumų ir netikslumų, kas mažina pasitikėjimą „ChatGPT“ įrankių apskritai. Kaip minėta, nors Generatyvinio DI technologijų įrankio „ChatGPT“ nuomonė gali sutrumpinti specifikacijų analizės laiką ir yra el. pirkėjų patirtį praturtinantis el. parduotuvės sprendimas, ji nėra išsami ir naudinga, dėl to akivaizdžios įtakos pirkėjų apsisprendimui pirkti, kurią daro realių žmonių atsiliepimai, neturi.

Literatūra

1. Aragoncillo Caballero, L., Orús, C. (2018). Impulse buying behaviour: An online-offline comparative and the impact of social media: Comportamiento de compra impulsiva: comparativa online-offline e impacto de las redes sociales. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 22. <https://doi.org/10.1108/SJME-03-2018-007>
2. Ariely, D. (2012). The science of decision making Five reasons we make irrational decisions. <http://www.sas.com/knowledge-exchange/customer-intelligence/featured/secondaryfeature/the-science-of-decision-making/index.html>
3. Balčiūnienė, R. (2023a). „Varlė.lt“ sulaukė VVTAT dėmesio – akiratyje „ChatGPT“ atsiliepimai. Verslo žinios. <https://www.vz.lt/prekyba/2023/07/10/varlelt-sulauke-vvtat-demesio--akiratyje-chatgpt-atsiliepimai#ixzz8ZdI8bvQv>
4. Balčiūnienė, R. (2023b). „ChatGPT“ e. prekyboje: pranašumas ar žaidimas pilkojoje zonoje. Verslo žinios. <https://www.vz.lt/rinkodara/2023/06/05/chatgpt-e-prekyboje-pranasumas-ar-zaidimas-pilkojoje-zonoje#ixzz8ZdI0KcY7>
5. Bhukya, R., & Paul, J. (2023). Social influence research in consumer behavior: What we learned and what we need to learn? – A hybrid systematic literature review, *Journal of Business Research*, Volume 162, 2023, 113870, ISSN 0148-2963. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113870>
6. Bodani, N., Lal, A., Maqsood, A., Altamash, S., Ahmed, N., & Heboyan, A. (2023). Knowledge, attitude, and practices of general population toward utilizing ChatGPT: A cross-sectional study. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231211079>
7. Cummins, S., W. Peltier, J., A. Schibrowsky, J. and Nill, A. (2014), "Consumer behavior in the online context". *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8(3), 169-202. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2013-0019>
8. Cuthbertson, A. (2022). ChatGPT: World's most powerful AI chatbot will soon 'look like a boring toy' says OpenAI boss. <https://www.independent.co.uk/tech/chatgpt-openai-agi-ai-chat-b2252002.html>
9. Cutler, K. (2023). ChatGPT and search engine optimisation: The future is here. *Applied Marketing Analytics*, 9(1), 8-22.
10. Cutler, K. (2023). Practice papers ChatGPT and search engine optimisation: The future is here. *Applied Marketing Analytics*, 9(1), 8-22. <https://www.scholars.northwestern.edu/en/publications/practice-papers-chatgpt-and-search-engine-optimisation-the-future>
11. Elhag, W., Bouteldja, D., & Bouallegue, S. (2023, October). A Survey on the Applications, Limitations, and Ethical Considerations of ChatGPT in Various Industries. In *2023 IEEE International Conference on Metrology for eXtended Reality, Artificial Intelligence and Neural Engineering (MetroXRaine)* (pp. 565-569). IEEE. <https://doi.org/10.1109/MetroXRaine58569.2023.10405608>
12. Frederico, G. F. (2023). ChatGPT in supply chains: initial evidence of applications and potential research agenda. *Logistics*, 7(2), 26. <https://doi.org/10.3390/logistics7020026>
13. Gaytan, J. C. T., Sakkthivel, A. M., Desai, S. S., & Ahmed, G. (2020). Impact of internal and external promotional variables on consumer buying behavior in an emerging economy-an empirical study. *Skyline Business Journal*, 16.

- https://www.researchgate.net/publication/347984103_Impact_of_Internal_and_External_Promotional_Variables_on_Consumer_Buying_Behavior_in_Emerging_Economy_-_An_Empirical_Study
14. Kar, S., Roy, C., Das, M., Mullick, S., & Saha, R. (2023). AI Horizons: Unveiling the Future of Generative Intelligence. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*. <https://doi.org/10.48175/ijarsct-12969>.
 15. Kotler, P., Kartajayan, H., and Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, NJ: Wiley.
 16. Loftis, L. (2024). *Reimagine marketing: Today, tomorrow and in times of disruption*. SAS. https://www.sas.com/en_us/insights/articles/marketing/reimagine-marketing-today-tomorrow-and-in-times-of-disruption.html
 17. Marketison. (2023). *Klientų atsiliepimai: svarba ir būdai juos gauti*. Marketison. <https://www.marketison.lt/klientu-atsiliepmiai/>
 18. Metz, C., & Mickle, T. (2024). *OpenAI Artificial intelligence Deal Valuation*. The New York Time. <https://www.nytimes.com/2024/02/16/technology/openai-artificial-intelligence-deal-valuation.html>
 19. Orzoł, M., & Szopik-Depczyńska, K. (2023). ChatGPT as an innovative tool for increasing sales in online stores. *Procedia Computer Science*, 225, 3450-3459. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.340>
 20. Pomirleanu, N., Schibrowsky, J. A., Peltier, J., and Nill, A. (2013). A review of internet marketing research over the past 20 years and future research direction. *J. Res. Inter. Mark.* 7, 166–181. doi: 10.1108/JRIM-01-2013-0006
 21. Quality on Online Impulse Buying. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 98–105. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1179>
 22. Raj, R., Singh, A., Kumar, V., & Verma, P. (2023). Analyzing the potential benefits and use cases of ChatGPT as a tool for improving the efficiency and effectiveness of business operations. *BenchCouncil Transactions on Benchmarks, Standards and Evaluations*, 3(3), 100140. <https://doi.org/10.1016/j.tbench.2023.100140>
 23. Raji, M. A., Olodo, H. B., Oke, T. T., Addy, W. A., Ofodile, O. C., & Oyewole, A. T. (2024). E-commerce and consumer behavior: A review of AI-powered personalization and market trends. *GSC Advanced Research and Reviews*, 18(3), 066-077.
 24. Restrepo, A. N. R., & Lis-Gutiérrez, J. P. (2023). Una revisión a las aplicaciones del Chat GPT en Marketing. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 2, 514-514. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023514>
 25. Restrepo, A. N. R., Lis-Gutiérrez, J. P. (2023). A review of GPT Chat applications in Marketing. 10.56294/sctconf2023514
 26. Tian, Y., & Stewart, C. (2006). History of e-commerce. In *Encyclopedia of e-commerce, e-government, and mobile commerce* (pp. 559-564). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-799-7.ch090>
 27. Toha, M. & Supriyanto, B. (2023). Factors Influencing The Consumer Research Process: Market Target, Purchasing Behavior and Market Demand (Literature Review Of Consumer Behavior). *Danadyaksa: Post Modern Economy Journal*, 1(1), 1–17. Retrieved from <https://e-journal.bustanul-ulum.id/index.php/danadyaksa/article/view/5>
 28. Turkyilmaz, C. A., Erdem, S., & Uslu, A. (2015). The effects of personality traits and website quality on online impulse buying. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 98-105. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1179>
 29. Vaughan-Nichols, S., & Diaz, M. (2024). *ChatGPT vs. ChatGPT Plus: Is it worth the subscription fee?* ZDNET. <https://www.zdnet.com/article/chatgpt-vs-chatgpt-plus-is-it-worth-the-subscription-fee/>
 30. Wanke, M. (2008). *Social Psychology of Consumer Behavior* (1st ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781441605283>
 31. Weise, K., Metz, C., Grant, N., & Isaac, M. (2023). *Inside the A.I. Arms Race That Changed Silicon Valley Forever*. <https://www.nytimes.com/2023/12/05/technology/ai-chatgpt-google-meta.html>
 32. Nature Machine Intelligence. What's the next word in large language models?. *Nature Machine Intelligence*, 5, 331–332 (2023). <https://doi.org/10.1038/s42256-023-00655-z>
 33. Wu, I.-L., Chen, K.-W., & Chiu, M.-L. (2016). Defining key drivers of online impulse purchasing: A perspective of both impulse shoppers and system users. *International Journal of Information Management*, 36(3), 284–296. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.11.015>

THE INFLUENCE OF „ChatGPT“ OPINION ON CONSUMER BEHAVIOR IN ELECTRONIC COMMERCE

The latest artificial intelligence (AI) technologies are changing the e-commerce environment and creating new, innovative and interactive experiences for e-customers. Generative AI technology tool `ChatGPT` brings various benefits and values in the context of e-commerce, including but not limited to improving customer communication, increasing loyalty, ensuring smooth e-commerce processes, creating effective personalized marketing strategies, accurate audience segmentation, clearer market research, etc. Although consumer behavior in e-commerce can be determined by many specific or complex factors, such as need, desire, beliefs, values, etc. behavior causes does feedback. E-shops are looking for a generative AI technology tool `ChatGPT`, which provides an alternative AI opinion to the product description of the real product or the feedback of the person who purchased the product. This juxtaposition of real human feedback and `ChatGPT`s` opinion has led to various discussions, including outrage at the inaccuracy. When discussing the case of the online shopping center `Varlė.lt` at work, a discussion group study is conducted, which revealed that shopping in electronic stores is a convenient and reliable way to purchase the desired goods or, and reviews of goods or services, as well as found in discussion forums or live chats, really are particularly useful and relevant when making a purchase decision. However, `ChatGPT`s` opinion cannot be equated to a real person's feedback, as the AI tool is not a tested product or service. It is noted that it can serve people who are not able to analyze the specifications of goods or services, but mostly an abstract opinion that does not work. customer's decision. Although the generative AI technology tool `ChatGPT` has a lot of potential in the field of e-commerce, specifically, the opinion of `ChatGPT` can not only be illogical and inaccurate and therefore reduce trust in the tool, but is also often incomplete and useless, which clearly affects the purchase decision of e-shoppers, for what real people's reviews do, `ChatGPT` does not have.

Keywords: ChatGPT, artificial intelligence, consumer behavior, e-commerce

KVAPŲ PSICHOLOGIJA IR JŲ ĮTAKA VARTOTOJŲ ELGESIUI MAŽMENINĖJE PREKYBOJE

*Gabija Mackutė (stud.), Selina Stačiokaitė (stud.), Vilius Klangauskas (stud.), vadovė
Rasa Gudonavičienė*

Kauno technologijos universitetas

Anotacija

Šiame darbe yra atskleidžiama uoslės, kaip vieno iš juslių komplekto, svarba žmonėms atžvilgiu, taip pat aptariamos kvapo panaudojimo (kvapų marketingo) galimybės žmonių veikloje, siekiant užsibrėžtų tikslų. Atskleidžiama kaip ir kodėl kvapai paveikia vartotojų psichologiją, kokią įtaką daro žmogaus pasirinkimams ir elgesiui. Uoslė yra viena iš svarbiausių bei didžiausią įtaką darančių juslių, tinkamai panaudoti kvapai gali paveikti vartotojų pasąmonę ir pasirinkimus. Uoslė turi didelę įtaką verslo pasaulyje, kadangi tinkamai pasinaudojus šia priemone žmonės gali pagerinti savo prekių ženklą, įvairius ir net padidinti pardavimus. Šiame darbe yra aprašoma kaip kvapų marketingas veikia vartotojų elgseną, kokius turi privalumus bei trūkumus. Savaimė suprantama, kad šiuolaikinės komunikavimo priemonės daro įtaką vartotojų pasirinkimams. Tačiau svarbu paminėti, kad pasitelkiant išskirtines ir netradicines strategijas, tokias kaip kvapų psichologija žmonės gali paveikti vartotojų pasąmonę, savijautą ir emocijas. Šiame darbe, taip pat, yra nagrinėjama kvapų marketingo esmė ir vertė, aptariami kvapų marketingo panaudojimo būdai realiose situacijose ir pateikiami konkretūs praktiniai pavyzdžiai su jų rezultatais.

Raktiniai žodžiai: kvapas, kvapų marketingas, mažmeninė prekyba.

Įvadas

Kvapo sąvoka yra apibūdinama kaip tam tikros medžiagos ypatybė veikti uoslę (Bendrinės lietuvių kalbos žodynas, 2022). Tai reiškia, jog pritaikius kvapus komercinėse vietose, galima pasinaudoti vartotojų uosle bei sužadinti jausmus, vėliau vedančius prie poreikio susiformavimo link. Remiantis Berčik, Neomániová ir kt. kvapas turi stiprią galią pasąmoningai paveikti klientus ir taip padidinti pelningumą. Kvapai esant vienam iš didžiausių įtaką vartotojų elgsenai darančių juslių, kurių taiko šiuolaikiniai verslai, tokią priemonę galima naudoti sudarant palankias sąlygas pelno augimui bei marketingo tikslų siekimui. Kaip teigia Lindstrom (2005) galite užsimerkti, ignoruoti garsus, nieko neliesti ir net vengti skonio pojūčių, tačiau kvapas yra neatsiejama oro, kuriuo kvėpuojame, dalis.

Skirtinguose versluose bei prekybos vietose yra naudojami skirtingi kvapų dariniai, kurie kelia savotiškas emocijas bei jausmus. Specifiniais kvapais galima pasiekti skirtingų tikslų, vieni kvapai gali paskatinti klientus pagalvoti apie tam tikrus prekių ženklus ar užsukti į pardavimo vietas, o kiti gali sudaryti vartotojams palankias sąlygas tose vietose likti ilgiau ar užsukti dar kartą.

Tikslas – pateikti kvapų marketingo mokslinių ir statistikos šaltinių apžvalgą, identifikuojant šios srities sprendimus mažmeninėje prekyboje.

Objektas – kvapų panaudojimas mažmeninėje prekyboje.

Uždaviniai:

1. Pristatyti kvapų psichologiją bei jų bendrą įtaką žmogaus emocijoms ir elgesiui;
2. Išskirti esminius aromatų panaudojimo mažmeninėje prekyboje privalumus ir trūkumus;
3. Pateikti praktinių aromatų panaudojimo mažmeninėje prekyboje pavyzdžių.

Kvapų psichologija ir kvapų marketingas

Remiantis Stein ir Meredith (1993), yra plačiai žinoma, kad penki žmogaus jutimo organai veikia kartu tam, kad teiktų informaciją apie žmogaus aplinką ir kad iš vieno jutimo gaunami signalai gali įvairiu būdu interpretuoti informaciją, gaunamą iš kito jutimo. Tačiau norint pasitelkti ir tinkamai išnaudoti kvapų teikiamą naudą mažmeninėje prekyboje svarbu pasitelkti tinkamą juslių kompleksą. Tinkamas juslių kompleksas tai strategiškai apgalvotas ir praktiškai ištestuotas penkių ar mažiau žmogaus juslių panaudojimas siekiant sukurti maloniausią patirtį vartotojui. Pasak Krishna (2016) maisto prekyboje svarbu išnaudoti visus 5 pojūčius norint maksimizuoti vartotojo pasitenkinimą vartojamam produktui. Pagrindiniai žmogaus pojūčiai atlieka svarbų vaidmenį mūsų supratimui. Šių pojūčių suvokimo gebėjimas šiandien rinkoje turi vertingą pranašumą (Shabgoul ir Daryani, 2014). Nepaisant to, daugelis šiuolaikinių marketingo sprendimų yra vykdomi pasitelkiant tik vieną ar du pagrindinius žmogaus pojūčius. Dažniausiai naudojama juslė mažmeninės prekybos marketingo kampanijų sprendimuose yra rega. Turley ir Milliman (2000) skatina išnaudoti kuo įmanoma daugiau juslių siekiant užsibrėžtų rinkodaros tikslų. Buvo padaryta išvada, kad penki jutiminiai dirgikliai parduotuvės aplinkoje teigiamai veikia pirkimo ketinimą, laiko suvokimą, norą sugrįžti, nuotaiką, praleistą laiką, pasitenkinimą, išleistus pinigus, įsitraukimą į produktą, pasimėgavimą ir susijaudinimą (Turley ir Milliman, 2000).

Šiais laikais vartotojas yra jautresnis pojūčiams ir tai tikrai pastebima kasdieniauose pirkimo sprendimuose (Turley ir Milliman, 2000). Mokslininkai teigia, kad žmonės neprisimena, ką matė ar girdėjo vienintelis dalykas, kuris išlieka vartotojų atmintyje, tai sukurtas jausmas. Kvapas yra svarbus žmonių išgyvenimo aspektas, tai įrodo spartus reagavimas susidūrus su kvapo dirgikliu.

Taigi, uoslės dėka žmogus gali orientuotis, suprasti ir įvertinti savo aplinką. „Daugybė elgsenos tyrimų parodė, kad uoslės signalai kuria emocingesnius ir įtaigesnius prisiminimus nei kiti jutimo stimulai“ (Herz, 2016; Herz, Eliassen,

Beland ir Souza, 2004). Tai vyksta todėl, nes „aptikus kvapą, uoslės neuronai viršutinėje nosies dalyje generuoja impulsą, kuris uoslės nervu yra perduodamas į smegenis” (FifthSense, 2024) ir tokiu būdu „kvapai tiesiogiai patenka į limbinę sistemą, įskaitant ir sritis, susijusias su emocijomis ir atmintimi” (Walsh, 2020). Dėl šios priežasties kvapai daro didelę įtaką žmogaus elgsenai ir emocijoms. Juk jau nuo seno žinoma, kad aromatai turi galią paveikti žmogaus būseną (žr. 1 lentelė).

1 lentelė Skirtingų aromatų poveikis žmogaus emocijoms (Air-Scent International)

Aromatas	Poveikis emocijoms
Obuoliai	Mažina nerimo jausmą
Kmynai	Suteikia harmonijos ir pasitikėjimo jausmą
Cinamonas	Mažina nerimo jausmą ir dirglumą
Šviežiai nupjauta žolė	Suteikia atsipalaidavimo ir laimės jausmą
Levanda	Mažina nerimo jausmą
Pipirmėtė	Mažina nerimo, streso jausmą

Aromatai yra dažnai susiejami su nauda psichologinei būklei pagerinti - ypač stresui bei nerimui sumažinti. Tačiau aromatai pagelbsti ne vien šioje srityje. Iš prigimties kvapai sukelia žmogui tiek teigiamas, tiek neigiamas emocijas. Tačiau reikia paminėti, kad „kvapo pojūtis yra glaudžiai susijęs su atmintimi, tikriausiai labiau nei bet kuris kitas mūsų jutimas” (FifthSense, 2024). Labiausiai tikėtina, kad taip yra dėl smegenų anatomijos. Naujas kvapas pirmiausia apdorojamas uoslės svogūnėlyje, šis organas prasideda nosies viduje ir eina išilgai smegenų apačios. Svogūnėlis turi tiesioginį ryšį su dvejomis esminėmis smegenų sritimis - migdolu ir amono ragu. Smegenų migdolas yra atsakingas už jausmus ir emocijas, o amono ragas už mokymąsi. Svarbu paminėti, kad vaizdinė, klausos (garso) ir lytėjimo (lietimo) informacija per šias smegenų sritis nepraeina. Tikėtina, kad būtent todėl uoslė, labiau nei bet kuris kitas pojūtis, taip sėkmingai sukelia emocijas ir prisiminimus. Neretu atveju žmogus pajautęs tam tikrą kvapą prisimena įvykį kuris įvyko prieš daugybę metų. Tai žmogaus asmeniniai potyriai kurie daro įtaką sudarant neigiamas sąsajas su kvapais, kurie natūraliai žmogui turėtų būtų raminantys. Pavyzdžiui, vieniems gyvulių mėšlo kvapas ramina, nes primena vaikystę, kitiems jųros kvapas sukelia paniką, nes grąžina baimės jausmą vandenynui. Remiantis Scientific American (2002), Didžiojoje Britanijoje žiemkenčių kvapas siejamas su medicina ir sukelia nemaloniais asociacijas žmonėms, kuriems teko patirti Antrąjį pasaulinį karą. Taigi, kvapų poveikis emocijoms nėra susijęs tik su žmogaus anatomija, bet ir su jo asmeninėmis patirtimis. Dėl šio stipraus ryšio tarp kvapo ir žmogaus emocijų įmonės pradėjo naudoti įvairius aromatus marketingo tikslams pasiekti.

Kvapų marketingas, remiantis Gottshalk (2018), tai būdas paveikti vartotojų sprendimus, elgesį bei suvokimą. Pasak Morrin (2011), įmonės dažniausiai naudoja specifinį kvapą kaip antrinę prekių savybę. Tokiu būdu kvapų marketingas, kaip papildoma priemonė, prekėms suteikia didesnę vertę. Kvapų psichologijos taikymas turi daugybę privalumų: jis „gali sumažinti vartotojų stresą, pagerinti prekės ženklo atpažinimą ir atmintį, pritraukti vartotojus į parduotuvę, padidinti pardavimus, padidinti naršymo laiką, pagerinti produktyvumą bei bendrą apsipirkimo patirtį” (Van Niekerk, 2020).

Yra daugybė skirtingų kvapų marketingo taikymo taktikų. Šaltiniuose dažniausiai minimos yra šios taikomos taktikos: aplinkos kvapinimas ir firminių kvapų naudojimas. Pagal Roschk ir Hosseinpour (2020), aplinkos kvapinimas - specifinės atmosferos ar nuotaikos kūrimas, pasitelkiant tam tikro kvapo įpurškimą į erdvę. Šio metodo veiksmingumas yra matuojamas lyginant skirtingų klientų atsiliepimus apie erdves, kuriose buvo specifinis kvapas ir kuriose nebuvo (Doucé ir Janssens, 2013). Ši taktika yra dažniausiai naudojama paslaugų sektoriuje. Pagrindinė to priežastis yra tai, kad paslaugų mainai pasižymi dideliu neapčiuopiamumu (Bitner, 1990). Kvapas suteikia paslaugą teikiamam ženklui daugiau identiteto, paryškina vartotojui gaunamą vertę bei leidžia susidaryti geresnį įspūdį apie dar neišbandytą paslaugą. Pavyzdžiui, malonus kvapas vartotojams siejasi su aukštos klasės ir aukštos kokybės prekėmis, todėl tinkamai pasirinktas aromatas gali pirkėjui suteikti didesnę pasitikėjimą prekės ženklo produkcija ir įtikinti jį išleisti daugiau.

Taip pat, kaip minėta anksčiau, kvapas gali sukelti prisiminimus ir sukurti asociacijas, todėl įmonės, naudojamos savo kvapas pakuotėse ar reklaminiuose renginiuose, siekia sukurti ilgalaikį įspūdį vartotojų sąmonėje. Dėl šių priežasčių, įmonės nori sukurti savo unikalų kvapą, kuris būtų siejamas su jų prekių ženklu, todėl šiam tikslui pasiekti yra skiriamos didelės investicijos (Vinnikova, 2016). Firminiai kvapai yra unikalūs kvapai, sukurti specialiai prekės ženklui, siekiant sustiprinti jo tapatybę, prisimenamumą ir pagerinti patirtį klientams (Solander, 2010). Dauguma žymių prekių ženklų turi savo firminį kvapą ir jį sėkmingai naudoja marketingo tikslams pasiekti (žr. 2 lentelę).

2 lentelė Skirtingų prekių ženklų firminiai kvapai pagal place of Aroma

Prekių ženklas	Firminis kvapas	Apibūdinimas
Abercrombie & Fitch	Fierce	Vyriškas aromatas su citrusinių vaisių, muskuso ir medienos akcentais, sukurtas tam, kad sužadintų vartotojų pasitikėjimą ir žavesį.
Chanel	Chanel No. 50	Gėlių aromatas su rožių ir jazminų akcentais, simbolizuojančiais eleganciją, prabangą ir nesenstantį moteriškumą.
Starbucks	Šviežiai virinta kava (freshly brewed coffee)	Šviežiai užplikytos kavos aromatas kviečia vartotojus užsukti ir sukuria šiltą ir svetingą atmosferą.
Singapore Airlines	Stefan Floridian Waters	Gaivus jazminų, citrusinių vaisių ir žolelių akcentas sukuria vartotojams prabangos ir atsipalaidavimo pojūtį.
Westin Hotels	White Tea by Westin	Raminantis kvapas su baltosios arbatos, medžio ir kedro akcentais skatina svečių atsipalaidavimą ir atjauninimą.
Lush	Karma	Pačiulių, apelsinų ir pušų akcentai, sukeltys vartotojui bohemiško prašmatnumo pojūtį.

Taip pat, remiantis Triantafillidou ir kt. (2017), malonūs aplinkos kvapai daro įtaką vartotojų fantazijoms ir svajonėms. Jų organizuotame eksperimente buvo pastebėta, kad žmonės labiau atsipalaiduoja ir lengviau pasitelkia savo vaizduotę, kai produktas turi konkretų kvapą, palyginus su tada, kai produktas yra bekvapis. Taigi, kai žmogus jaučiasi atsipalaidavęs, jis vadovaujasi esamo momento emocijomis ir troškimais, kuris lemia vartotojų didesnę pirkimą. Pasirinktas malonus aromatas vartotoją gali skatinti ilgiau išlikti aplinkoje ir pastebėti daugiau norimų prekių.

Tuo tarpu, neatsakingai ar neteisingai pasirinktas kvapas gali turėti didelį neigiamą poveikį vartotojų elgsenai. Callahan (2022) teigia, kad nemalonus kvapas įmonėms gali sukelti rimtų problemų, kurios gali ne tik sutrikdyti veiklą, bet ir pakenkti prekės ženklo reputacijai. Armstrong (2021) aprašė tyrimą, kuriame žmogus, pajutęs blogą kvapą, iš karto dairosi ir ieško nemalonaus kvapo šaltinio, todėl šis ieškojimas priverčia suabejoti ir kritikuoti kitus aplinkoje esančius elementus. Tai galima pritaikyti ir mažmeninės prekybos aplinkoje. Vartotojo nemalonaus kvapo pajutimas vienoje prekybos vietoje gali sukelti abejones visu likusiu prekybos centru. Todėl yra labai svarbu pasirinkti gerą kvapą bei rūpintis kasdiene prekybos vietos higiena.

Nors kvapų marketingas yra plačiai naudojamas mažmeninėje prekyboje, vartotojai pripažįsta, jog toks marketingo metodas žaidžia su jų emocijomis ir dėl to gali būti žiūrimas kaip ne itin etiškas (Grybš-Kabocik, 2018). Kaip minėta anksčiau, šia marketingo taktika yra siekiama paveikti vartotojų elgesį per kvapų sukeltas asociacijas ir emocijas. Nors tai yra dažnai naudojama taktika, vartotojai turi pagrindo teigti, jog ji yra neetiška ar net manipuliuojanti.

Apibendrinus, teisingas ir atsargus kvapų marketingo naudojimas gali būti diferenciaciją iššaukianti priemonė įmonėms, norinčioms sukurti įsimintiną patirtį, sustiprinti prekės ženklo įvaizdį, paskatinti klientų įsitraukimą ir padidinti produktų pardavimo apimtį.

Kvapų marketingo įtaka pirkėjų elgsenai

Visi žmogaus pojūčiai yra svarbūs bei atlieka tam tikrą funkciją, tačiau Neumann (2011) aiškina, kad antras pagal dažnumą emocijų ar jų pokyčių sukėlėjas po regos yra uoslė. Uoslė yra vienas iš pojūčių, kuris turi didžiausią įtaką žmogaus emocijoms bei jausmams, tai reiškia jog naudojant kvapus kaip priemonę, kuri gali veikti vartotojo jausmus, galima pasiekti reikšmingesnių rezultatų nei naudojantis kitais pojūčiais (išskyrus regą). Remiantis Neomániová, Berčík ir Jurčišin (2021), kvapų marketingas kaip komunikacijos priemonė taip pat leidžia išmatuoti poveikį vartotojui pardavimo vietoje, kadangi veikiant pojūčiams, vartotojų sąmonė daro didelę įtaką jų pačių elgesiui. Dėl sąmonės daromos įtakos vartotojų elgsenai, įmonės gali manipuluoti šia priemone tam, kad pasiektų įvairių marketinginių ar komunikacinių tikslų.

Kvapų marketingo naudojimas išsiskirsto į dvi kategorijas: išorinį bei vidinį kvapų marketingą. Remiantis surinkta informacija iš šaltinių, ją apibendrinančioje lentelėje (žr. 3 lentelę) vaizduojami skirtumai tarp išorinio kvapų marketingo ir vidinio kvapų marketingo.

3 lentelė Išorinio kvapų marketingo ir vidinio kvapų marketingo skirtumai

Ypatybės	Išorinis kvapų marketingas	Vidinis kvapų marketingas
Tikslas	Maloniais kvapais pritraukti klientus į apsipirkimo vietas.	Pagerinti vartotojų savijautą bei nuotaiką taip susiejant vietą su teigiamom emocijom.
Kur taikomas?	Greitkeliai, turgus, metro stotys.	Parduotuvių aplinka.

Kokį poveikį daro vartotojų elgsenai?	Pagerina produktų ir paslaugų kokybės suvokimą, padidina ketinimo grįžti tikimybę.	Motyvuoja klientą ilgiau pasilikti parduotuvėje.
---------------------------------------	--	--

Išoriniai kvapai buvo naudojami net ir senovės visuomenėse. Senovės Faraonai puošdavosi prabangiais kvapais, kad žmonės žinotų apie jų atvykimą, o senovės Romos augintiniai būdavo palaiminami kvapniais aliejais (Keenan, 2021). Išorinių kvapų naudojimas išliko ir iki šių dienų, šiuolaikiniai verslai naudojami kvapų marketingo strategijomis, kad pasiektų savo įmonės tikslų. Pasak Dr. Johno Medinos (2008), garsioji uoslės marketingo strategija, ypač maisto versle, yra taikoma naudojant dirbtinius kvapus, taip siekiant pritraukti klientų greitkeliuose, turguose ir metro stotyse. Taigi išorinis kvapų marketingas yra plačiai taikomas maisto sektoriuje, kuriame naudojant dirbtinius kvapus, kurie imituoja konkretų maistą, yra siekiama sudominti bei pritraukti klientą. Turgus, metro stotys, tai tokios vietos, kuriose dažniais atvejais klientas neturi tiesioginio poreikio atvykti pavalgyti, tačiau naudojant kvapus, yra primenama, jog maistas yra labai lengvai prieinamas.

Malonus aplinkos skleidžiamas kvapas gerina parduotuvės aplinkos, produktų bei teikiamų paslaugų kokybę, patiriamo malonumo lygį bei padidina ketinimo grįžti į parduotuvę tikimybę ir klientų išlaidas parduotuvėje. Nepaisant to, išorinės aplinkos kvapai neturi įtakos parduotuvėje praleistam laikui. Taip pat tyrimo metu nustatyta, kad hedonistiniai klientai labiau linkę grįžti į parduotuvę nei utilitarianistiniai, o su palyda apsiperkantys klientai linkę išleisti daugiau ir smagiai praleisti laiką nei vieni (Bouzaabia, 2014).

Malonūs ir artimi kvapai gali įmonėms ne tik padėti paskatinti klientus užsukti į maisto pardavimo vietas, bet ir atvykus į bet kurią kitą įstaigą, joje praleisti daugiau laiko. Paluchová ir kt. (2016) teigia, kad malonus kvapas aplinkoje motyvuoja klientą ilgiau pasilikti parduotuvėje. Atmosfera, kurioje vyrauja malonūs, jaukūs ar pažįstami kvapai, suteikia pozityvias emocijas. Jaučiant teigiamus jausmus nublėsta neigiamos patirtys ar emocijos, kuriuos galėjo sukelti kiti veiksniai, dėl to vartotojai linkę praleisti ilgesnį laiką tarpą toje vietoje, kurioje jie jaučiasi patogiai. Taigi naudojant vartotojams malonius kvapus pardavimo vietose, galima manipuluoti vartotojų elgseną ir taip juos paskatinti pasilikti ilgiau.

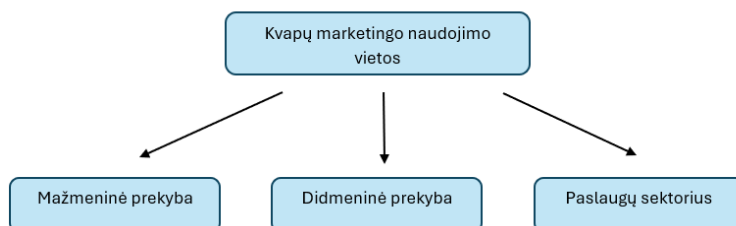
Taip pat yra vis daugiau įrodymų, kad vartotojų elgseną galima paveikti maloniais aplinkiniais kvapais. Tuo tarpu teigiama, kad įvairūs aromaterapiniai kvapai pagerina nuotaiką ir savijautą (Spence, 2020). Klientams apsilankius erdvėje, kurioje vyrauja artimi bei malonūs kvapai, bus linkę ne tik ilgiau pasilikti patalpose ir taip padidinti įsigyjimo galimybę, bet tokie kvapai gali pagerinti vartotojų savijautą ir nuotaiką. Dėl tokios įmonių priemonės daryti įtaką vartotojų nuotakai, galima daryti prielaidą, jog į tokias vietas vartotojai maloniai norės užsukti ne vieną kartą.

Dėl malonių kvapų sukeliama efekto vartotojų savijautai, tai gali būti vienas iš būdų, kuriuo galima sudaryti teigiamas asociacijas ir jas susieti su vieta ar prekių ženklu. Taip pat ir kiti eksperimentai panašiai parodė, kad aplinka su maloniais kvapais, panašu, sukelia teigiamas asociacijas, tuo tarpu aplinka su nemaloniais kvapais dažniausiai sukelia vengimo reakcijas (Bone ir Ellen, 1999).

Taigi, kvapų marketingo strategiją galima išskirstyti į išorinį ir vidinį marketingą, kuris kiekvienas iš jų turi skirtingus tikslus, kurių yra siekiama, yra taikomas skirtingose vietose, bet abu turi panašius, tačiau skirtingus veiksmus, kurie veikia vartotojų elgseną.

Kvapų marketingo pritaikymas praktinėse situacijose

Kvapų marketingas yra galinga priemonė verslams, kuri pasitelkia specifinius kvapus prekės ženklo įvaizdžiui stiprinti, klientų patirčiai pagerinti bei pardavimams skatinti. Ši strategija yra plačiai taikoma praktikoje versluose ir ji naudojama įvairiuose sektoriuose. Surinkus duomenis apie kvapų marketingo panaudojimą praktikoje, galima išskirti populiariausius pagrindinius tris būdus, kur yra naudojamas kvapų marketingas: su konkrečiais prekių ženklais, jų pardavimo vietose (mažmeninė prekyba), didžiuosiuose prekybos centruose (didmeninė prekyba) bei paslaugų sektoriuje (žr. 1 pav.).



1 pav. Kvapų marketingo naudojimo vietos

Vienas iš tyrimų įrodė, jog aplinkos kvapas turi didelę įtaką vartotojų ketinimui pirkti. Šis tyrimas buvo aprašytas bei išleistas 2003 metais, Tarptautiniame marketingo žurnale. Vykdytame tyrime buvo naudoti du identiški „Nike“ sportiniai bateliai, vienas batas buvo bekvapiame kambarielyje, o kitas kambarielyje, kuriame kvepėjo gėlėmis. Atlikus

eksperimentą buvo nustatyta, kad 84% vartotojų buvo linkę įsigyti batelius kambaryje, kuriame kvepėjo gėlėmis. Tame pačiame tyrime buvo aprašoma, jog didelė dauguma vartotojų ryžosi mokėti 10-15% daugiau už tuos produktus, kurie turėjo papildomą kvapą.

Kitas pavyzdys - Jungtinėse Amerikos Valstijose didžiausią filialų tinklą turintis knygynų tinklas „Barnes & Noble“, kuris kvepia naujomis knygomis ir šviežiomis kavos pupelėmis. Šiuo būdu jie siekia sukurti malonią aplinką ir pritraukti klientus. Taip pat gerai žinomi drabužių prekių ženklai, tokie kaip „Bershka“, kas dvi valandas dozėmis skleidžia atrinktų kvapų feromonus. „Bershka“ marketingo komanda teigia, kad tai pastebimai padidino parduodamų kelnų kiekį (Nadanyiova, Kliestikova ir Kolencik, 2018). Taigi galima teigti, jog atitinkami aplinkos kvapai, kurie gali sudaryti teigiamas asociacijas su perkamu produktu, gali paskatinti vartotojus pirkti.

Kvapų marketingas gali būti naudojamas ne tik tose vietose, į kurias vartotojai tiesiogiai ateina apsipirkti konkrečių prekių, bet jis gali būti naudojamas dideliuose prekybos centruose, į kuriuos vartotojai atvyksta praleisti laisvalaikį. Toks kvapų psichologijos panaudojimo būdų buvo pritaikytas viename prekybos centre. Prekybos centras, gerai vartotojams matomoje vietoje, prieš vasaros sezoną sukūrė dirbtinį smėlio paplūdimį su gultais bei paskleidė 23 apsauginio saulės kremo ir paplūdimio kvapus (Barbet ir kt. 1999) (cit. pagal Daucé ir Rieunier, 2002). Panaudojus dirbtinius paplūdimio kvapus bei saulės kremo aromatą praeinantiems vartotojams buvo sužadinti nostalgijos jausmai bei primenama, jog artėja vasaros sezonas. Vartotojai gavę pasąmoningą priminimą bei teigiamus nostalgiškus jausmus, tampa labiau linkę impulsyviai ir neplanuotai įsigyti produktus, nors iš pradžių ketinimo tam neturėjo. Vartotojai užvaldyti tokių jausmų perka, manydami, jog vis tiek įsigytas prekes ateityje panaudos. Taigi, ši kvapų marketingo technika naudojama įvairiose įmonėse. Dar vienas pavyzdys, „Sony“ klientus vilioja paprastu vanilės ir mandarinų kvapu, o kavos parduotuvėse dažniausiai sklinda šviežiai ruoštos kavos kvapas (Nadanyiova, Kliestikova ir Kolencik, 2018).

Kvapų marketingo strategija gali būti taikoma ne tik prekių pardavimo vietose, bet ir paslaugų teikimo procese. Pavyzdžiui, kvapų marketingą pritaikiusios oro linijos „Singapore Airlines“ suteikia savo klientams ne tik savo skrydžių paslaugas, bet ir malonią kelionę. Keliautojai yra pripratę prie troškaus lėktuvo kabinoje esančio oro, kurio aromatas nėra malonus. Prieš daugiau nei 30 metų atsižvelgę į šį kylantį nepatogumą „Singapore Airlines“ buvo viena iš pirmųjų oro linijų, pradėjusių naudoti pagal užsakymą sukurtą kvapą. Šiuo originaliu kvapu yra kvepinami „Singapore Airlines“ karšti rankšluosčiai. Šis kvapas tapo toks populiarus tarp vartotojų, jog gėlių ir citrusinių vaisių kvapui buvo suteiktas unikalus pavadinimas: Stefan Floridian Waters (Keenan, 2021). Taigi toks turint originalius kvapus ir mokant tinkamai juos panaudoti, galima ne tik kurti vartotojams palankias patirtis, bet ir sukurti naują prekę.

Nepaisant konkrečių parduotuvių, prekybos centrų ar paslaugų teikimo vietovėse, kvapų marketingas gali būti naudojamas ir unikaliuose, su produktu tiesiogiai ar iš viso ne susijusiose vietose. JK McCain Foods surengė kampaniją, kurios metu autobusų prieglaudose išleido keptų bulvių aromatą, o Pietų Korėjoje „Dunkin Donuts“ naudojo purkštuvą, kad išskleistų kavos aromatą, kai komunaliniuose autobusuose skambėdavo įmonės skambutis (Sundar ir Noseworthy, 2016). Kampanijos rezultatai buvo teigiami – pardavimai išaugo net 29%.

Tokie praktiniai pavyzdžiai rodo, jog įmonės, kurios naudoja kvapų marketingo strategiją, padidina savo pardavimus bei turi galimybę sukurti naujas prekes bei su jomis gauti dar didesnę pelną. Realūs pavyzdžiai tik įrodo teorinę informaciją, jog kvapų marketingas yra vertinga ir inovatyvi priemonė didinant ryšį su vartotojais, gerinant vartotojų apsipirkimo bei paslaugų proceso patirtis bei tokiais būdais didinant savo pelną.

Išvados

1. Tinkamai įmonės aplinkoje bei veikloje atrinkti ir panaudoti kvapai suteikia didelį konkurencinį pranašumą, kadangi pardavimo vietose naudojami aromatai daro įtaką vartotojų sąmonei bei elgsenai. Malonūs ir artimi kvapai gali vartotoją paskatinti likti ilgiau pardavimo vietoje, o tai didina prekių ar paslaugų įsigijimo šansus. Tokie kvapai ne tik sąmoningai verčia vartotoją likti ilgiau, bet ir suteikia artumo jausmą, dėl kurio vartotojai bus linkę sugrįžti ne vieną kartą.

2. Kvapų marketingas, nors ir subtili ir sąmoningai vartotojams nepastebima, tačiau yra itin efektyvi priemonė įmonių atžvilgiu. Ši priemonė gali padėti įmonėms pasiekti įvairių tikslų, tokių kaip prekių ženklo įvaizdžio gerinimas arba pardavimų didinimas. Dėl naudojamų dirbtinių kvapų vartotojai gali susieti konkrečius prekių ženklus su jais, palankūs kvapai gali sukelti teigiamas asociacijas, kurios gerina pačių prekių ženklų įvaizdį.

3. Kvapai turi didelę įtaką žmogaus emocijoms, elgesiui bei patirčiai. Teisingai pasirinktas kvapas pardavimo arba paslaugų teikimo vietoje gali sukelti pozityvias asociacijas ir sukurti malonias patirtis vartotojams, o sukurta maloni aplinka skatina vartotoją sugrįžti. Malonios patirtys ne tik padidina vartotojų sugrįžimo galimybes, bet ir gerina prekių ženklo įvaizdį bendrame kontekste.

4. Įmonėms naudojant tinkamą juslių kompleksą bei atsižvelgiant į žmogaus pojūčius, emocijas bei patirtis, galima sukurti didesnes galimybes daryti stipresnę įtaką vartotojų pasirinkimui bei elgsenai. Įvairūs kvapai turi skirtingus poveikius vartotojų emocijoms. Pritaikant tinkamus kvapus, tuo kvapu pasižymintiems vietoms arba toms vietoms, kurioms tokių kvapų trūksta, galima pagerinti vartotojų patirtį bei sužadinti atitinkamus jausmus bei elgsenos ypatumus.

Literatūros sąrašas

1. Air Scent International (2017). [Žiūrėta 2024-03-25]. Prieiga per internetą: <https://www.airscent.com/>
2. Amanda W. (2014). Smells Ring Bells: How Smells Can Trigger Emotions and Memories [Žiūrėta: 2024-05-02]. Prieiga per internetą: <https://lions-talk-science.org/2014/10/08/smells-ring-bells-how-smells-can-trigger-emotions-and-memories/>

3. Armstrong, A. (2021). Can bad smells impact the perception of your business? [Žiūrėta 2024-04-12]. Prieiga per internetą: <https://www.astrallhygiene.co.uk/blog/can-bad-smells-impact-the-perception-of-your-business/>
4. Bendrinės lietuvių kalbos žodynas (2022). [Žiūrėta: 2024-04-08] Prieiga per internetą: <https://ekalba.lt/bendrinės-lietuvių-kalbos-zodynas/kvapas?i=e0939978-d53b-4ac2-a8b4-850574d3b48a>
5. Bitner Mary Jo (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, 54 (2), 69–82.
6. Bouzaabia, R. (2014). The Effect of Ambient Scents on Consumer Responses: Consumer Type and His Accompaniment State as Moderating Variables [Žiūrėta: 2024-04-11]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/314446869_The_Effect_of_Ambient_Scents_on_Consumer_Responses_Consumer_Type_and_His_Accompaniment_State_as_Moderating_Variables
7. Callahan, K. (2022). Bad smells are bad for business. Prieiga per internetą: <https://www.rentokil.com/us/about/blog/all-industries/bad-smells-are-bad-for-business>
8. Doucé Lieve, Janssens Wim (2013), "The Presence of a Pleasant Ambient Scent in a Fashion Store: The Moderating Role of Shopping Motivation and Affect Intensity," *Environment and Behavior*, 45 (2), 215–38.
9. Fifth Sense (2021). Psychology and Smell [Žiūrėta 2024-04-15]. Prieiga per internetą: <https://www.fifthsense.org.uk/psychology-and-smell/>
10. Girard, C. (2017) Meet the Scent Marketing Firm Winning the Battle for Your Nose [Žiūrėta: 2024-05-01]. Prieiga per internetą: <https://www.nbcnews.com/business/your-business/meet-scent-marketing-firm-winning-battle-your-nose-n783761>
11. Gottschalk (2018). Consumer evaluation of ambient scent: the impact of pre-information, environment, and persuasion knowledge. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(6):530-544.
12. Grybš-Kabocik, M. (2018). The scent marketing: consumers perception [Žiūrėta 2024-04-19]. Prieiga per internetą: https://cberuk.com/cdn/conference_proceedings/2019-07-13-11-33-09-AM.pdf
13. Herz, R. S., Eliassen, J., Beland, S., ir Souza, T. (2004). Neuroimaging evidence for the emotional potency of odor-evoked memory. *Neuropsychologia*, 42(3), 371–378 [Žiūrėta 2024-04-20]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.neuropsychologia.2003.08.009>
14. Keenan, M. (2021). Scent Marketing for Retail: 11 Strategies & Examples [Žiūrėta: 2024-04-11]. Prieiga per internetą: <https://www.shopify.com/retail/scent-marketing>
15. Keenan, M. (2021). Scent Marketing for Retail: 11 Strategies & Examples [Žiūrėta: 2024-04-12]. Prieiga per internetą: <https://www.shopify.com/retail/scent-marketing>
16. Krishna A., Cian L. ir Sokolova T. (2016). The power of sensory marketing in advertising [Žiūrėta: 2024-04-17]. Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2352250X16000099>
17. Minh, T., C. & Duong, Q., N. (2021). Effect of Ambient Scents and behavior responses of customer [Žiūrėta: 2024-05-01]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/350104142_Effect_of_Ambient_Scents_and_behavior_responses_of_customer
18. Morrin, M. (2010). Scent marketing [[Žiūrėta 2024-04-15]. Prieiga per internetą: https://books.google.lt/books?hl=en&lr=&id=qfKOAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA75&dq=scent+marketing&ots=60EYIbnvc4&sig=kNakQGzAfu_dm1VmdMCrs_kKKJg&redir_esc=y#v=onepage&q=scent%20marketing&f=false
19. Nadanyiova M., Kliestikova J. ir Kolencik J. (2018). Sensory Marketing from the Perspective of a Support Tool for Building Brand Value [Žiūrėta: 2024-05-02]. Prieiga per internetą: <https://sciendo.com/article/10.2478/jec-2018-0011?content-tab=abstract>
20. Neomániová, K., Berčík, J. & Jurčíšin, P. (2021). The Impact of Aromas on Consumers' Emotions: Conscious and Unconscious Evaluation [Žiūrėta: 2024-04-05]. Prieiga per internetą: <https://pp.bme.hu/so/article/view/19526/9850>
21. Neomániová, K., Berčík, J. ir Jurčíšin, P. (2021). The Impact of Aromas on Consumers' Emotions: Conscious and Unconscious Evaluation [Žiūrėta: 2024-04-05]. Prieiga per internetą: <https://pp.bme.hu/so/article/view/19526/9850>
22. Neumann, P. (2011) "Navo'te v predajni pocit pohody" (Do in a store feel-ing of peace), *Tovar & Predaj*, 1(1), pp. 20–21. (in Slovak) [Žiūrėta: 2024-04-10]. Prieiga per internetą: <https://pp.bme.hu/so/article/view/19526/9850>
23. Paluchová, J., Berčík, J., Neomániová, K. (2016) "The atmosphere and its impact on consumer behavior in food stores" [Žiūrėta: 2024-04-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.15414/isd2016.s10.05>
24. PLACE OF AROMA (2024). Signature Scents: Brands That Captivate Customers with Unique Fragrances [[Žiūrėta 2024-05-01]. Prieiga per internetą: <https://www.linkedin.com/pulse/signature-scents-brands-captivate-customers-unique-fragrances-pz0cf/>
25. Roschk, H., & Hosseinpour, M. (2020). Pleasant Ambient Scents: A Meta-Analysis of Customer Responses and Situational Contingencies. *Journal of Marketing*, 84(1), 125-145 [2024-05-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0022242919881137>
26. Scientific American (2002). Do scents affect people's moods or work performance? [2024-04-21]. Prieiga per internetą: <https://www.scientificamerican.com/article/do-scents-affect-peoples/>
27. Shabgoul, M. ir Daryani, S. M. (2014). Towards the sensory marketing: stimulating the five senses (sight, hearing, smell, touch and taste) and its impact on consumer behavior [Žiūrėta: 2024-05-03]. Prieiga per internetą: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=9073ba4c8c1b79696a287dfc0c035ba5c8b173d4>
28. Solander, T. (2010). Signature Scents: Perfume and Characterization in the Contemporary Novel. *The Senses and Society*, 5(3), 301–321 [[Žiūrėta 2024-04-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.2752/174589210X12753842356007>
29. Spence, C. (2020). Using Ambient Scent to Enhance Well-Being in the Multisensory Built Environment [Žiūrėta: 2024-05-01]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/347060475_Using_Ambient_Scent_to_Enhance_Well-Being_in_the_Multisensory_Built_Environment
30. Stein, B. E. ir Meredith, M. A. (1993). *The merging of the senses*. Cambridge, MA: The MIT Press.
31. Sundar, A. ir J. Noseworthy, T. (2016). When Sensory Marketing Works and When it Backfires [2024-05-01]. Prieiga per internetą: <https://hbr.org/2016/05/when-sensory-marketing-works-and-when-it-backfires>
32. Triantafyllidou, A., Siomkos, G. ir Papafilippaki, E. (2017). The effects of retail store characteristics on in-store leisure shopping experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(10), 1034-1060 [Žiūrėta 2024-04-22]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-07-2016-0121>
33. Turley L. W. ir Milliman E. R. (2000). Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence [Žiūrėta: 2024-05-03]. Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296399000107>

34. Van Niekerk, C. (2020). Exploring the influence of scent marketing on consumers' buying behaviour in the high-end fashion industry [Žiūrėta: 2024 04 14]. https://repository.nwu.ac.za/bitstream/handle/10394/36425/Van%20Niekerk_C.pdf?sequence=1&isAllowed=y
35. Vinnikova, A. (2016). A case of hedonic perception of foreigners towards Chinese culture-specific odors from scent marketing perspective. *Archives of Business Research*, 4(3):21-44.
36. Walsh, C. (2020). What the nose knows. [Žiūrėta 2024-04-01]. Prieiga per internetą: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2020/02/how-scent-emotion-and-memory-are-intertwined-and-exploited/>

THE PSYCHOLOGY OF SCENT AND ITS INFLUENCE ON CONSUMER BEHAVIOR IN RETAIL TRADE

This paper highlights the importance of the sense of smell and discusses the possibilities of using smell (scent marketing) in companies to achieve their objectives. The sense of smell is one of the most important and influential senses, and when used appropriately, scents can influence consumers' subconscious minds and preferences. The sense of smell has a major impact in the business world, as if used properly, companies can improve their brand image and even increase sales. This paper describes how scent marketing influences consumer behavior, its advantages and disadvantages. It goes without saying that modern communication tools influence consumer choices. However, it is important to note that companies can influence consumers' subconsciousness, well-being and emotions through unique and unconventional strategies such as scent marketing. This paper also explores the essence and value of scent marketing, discusses how scent marketing can be used in real-life situations and provides concrete practical examples with their results.

VIZUALIOSIOS PREKYDĖSTOS ĮTAKA PIRKĖJŲ ELGSENAI

*Vesta Stanionytė (stud.), Beatričė Pranckevičiūtė (stud.), Mantė Lapačinskaitė (stud.), vadovė
Rasa Gudonavičienė*

Kauno technologijos universitetas

Anotacija

Augant prekių ženklų skaičiui, jų parduotuvėms tampa vis sunkiau išlikti pastebėtoms tarp begalės konkurentų ir pritraukti naujus vartotojus ar išsaugoti jau esamus. Mažmeninės prekybos tinklams, ypač mados industrijoje, tenka ieškoti sprendimų, kaip išlaikyti savo konkurencinį pranašumą rinkoje. Vienas iš būdų – vizualiosios prekydėstos praktikos taikymas. Tačiau yra svarbu išnagrinėti, ar tai veiksminga ir kokią įtaką tai daro vartotojams. Šiame darbe analizuojama vizualiosios prekydėstos įtaka pirkėjų elgsenai, prekių ženklo įvaizdžio formavimui bei identiteto stiprinimui. Straipsnis susideda iš keturių skyrių. Pirmajame skyriuje išskiriami keturi veiksniai (spalvos, apšvietimas, dizainas, asortimentas), formuojantys atitinkamą vartotojų elgseną apsipirkimo metu. Antrajame skyriuje palyginama prabangos prekių ženklų ir plačiąjai auditorijai skirtų prekių ženklų drabužių parduotuvių prekydėsta. Trečiajame pateikiami praktiniai vizualiosios prekydėstos pavyzdžiai. Darbo pabaigoje pateikiamos kiekvienos išskirtos dalies išvados. Tyrimo metu taikyti metodai – tai mokslinių straipsnių ir kitų literatūros šaltinių analizė bei įvairių naujienų portalų analizė.

Raktiniai žodžiai: vizualioji prekydėsta, pirkėjų elgsena, spalvos, apšvietimas, dizainas, asortimentas.

Įvadas

Temos aktualumas: Konkurencijai tarp prekybos įmonių vis didėjant, tenka naudotis įvairiomis marketingo komunikacijos priemonėmis siekiant pritraukti daugiau klientų. Vienas iš būdų pritraukti vartotojų dėmesį - taikyti vizualiosios prekydėstos praktiką (Manuere ir Martha, 2023), t.y. prekes pirkėjams pateikti kuo patraukliau ir išskirtiniau. Vizualioji prekydėsta atlieka labai svarbų vaidmenį formuojant vartotojų elgseną, todėl tai yra aktuali ir įdomi tema šiuolaikinėje vartotojiškoje visuomenėje. Ši praktika yra ypač svarbi ir plačiai naudojama mados sferoje, nes tai drabužių, batų ar aksesuarų parduotuvėms leidžia veiksmingai pademonstruoti naujas kolekcijas prisotintoje rinkoje, sudominti ir skatinti vartotojus pirkti arba kurti unikalų parduotuvių įvaizdį siekiant išsiskirti didelės konkurencijos aplinkoje (Akhilendra ir Aravendan, 2023). Šiame straipsnyje nagrinėjami tokie veiksniai kaip spalvos, interjero dizainas, apšvietimas, ekranai/technologijos ir prekių išdėstymas, kurie daro įtaką pirkėjų sprendimų priėmimo procesams, jų veiksmams ir nuotakai mažmeninės prekybos aplinkoje - drabužių parduotuvėse. Tikslingai panaudojant visus šiuos paminėtus vizualiosios prekydėstos veiksnius, galima sukurti pačią geriausią apsipirkimo patirtį vartotojams ir veiksmingai didinti, ne tik parduotuvių lankytojų skaičių, bet ir pardavimų apimtį.

Problema: Dėl didelės konkurencijos šiandieninėse rinkose, ypač mados sektoriuje, įmonės turi pasitelkti kuo originalesnius, dėmesį patraukiančius vizualiosios prekydėstos sprendimus klientų pritraukimui.

Tikslas: atskleisti vizualiosios prekydėstos sprendimų įvairovę skirtingų prekių ženklų parduotuvėse.

Objektas: vizualiosios prekydėstos įtaką pirkėjų elgsenai.

Uždaviniai:

1. Išskirti pirkėjų elgseną mažmeninės prekybos parduotuvėse formuojančius veiksnius.
2. Palyginti prabangių ir įprastų mados parduotuvių prekydėstos sprendimus.
3. Pateikti vizualiosios prekydėstos praktikos taikymo pavyzdžius mados prekių ženklų parduotuvėse. dėmesį.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir internetinių šaltinių analizė.

Įtaką pirkėjų elgsenai formuojantys veiksniai

Vizualioji prekyba apibrėžiama kaip „viskas, ką klientas mato tiek išorėje, tiek viduje, kas sukuria teigiamą įmonės įvaizdį ir sukelia dėmesį, susidomėjimą, norą ir veiksmą“ (Baston-Shoop ir kt., 1991). Pirmieji vizualios prekydėstos požymiai pradėjo formuotis jau XVIII a., kai H. G. Selfridžas nusprendė produktus padaryti labiau prieinamus pirkėjams, prekystalius pakeisdamas stalais bei langus panaudodamas asortimento eksponavimui. Šie žingsniai buvo vieni iš esminių tolesniam vizualios prekydėstos koncepto vystymuisi.

Šiandieninėje aplinkoje mažmenininkai deda daug pastangų, kad pritrauktų pirkėjų dėmesį bei sukurtų patrauklią pardavimų apimtį. POPAI (Point of Purchase Advertising International, 2023) atliktuose tyrimuose nustatyta, jog daugiau nei 70% pirkimo sprendimų yra priimama pardavimo vietoje ir net 62% pirkėjų prekes perka impulsyviai, kai juos patraukia įdomi ekspozicija. Tokie skaičiai rodo, kad tiek parduotuvės išorė, tiek vidus daro didelę įtaką vartotojų veiksmams, kadangi tai dažnai ir tampa lemiamu aspektu priimant pirkimo sprendimą. „Pirkėjų elgseną stipriausiai veikia keli vizualioje prekydėstoje naudojami veiksniai. Svarbiausi iš jų – prekių išdėstymas, parduotuvės dizainas, naudojamas spalvos ir apšvietimas“ (Kumara ir Wannachchi, 2016). Visi šie aspektai formuoja teigiamas asociacijas vartotojams bei daro stiprią įtaką jų elgsenai ir veiksmams.

Spalvos. „Spalvų psichologija vaidina svarbų vaidmenį sėkmingam mažmeninės prekybos vitrinų naudojimui, formuodama bendrą apsipirkimo patirtį ir darydama įtaką klientų elgsenai“ (Peek, 2023). Teisingas spalvų panaudojimas sukuria teigiamą atmosferą, padeda sustiprinti prekių ženklo kuriamą žinutę, skatina klientus jaustis patogiai bei prisideda prie jų sprendimo priėmimo. Skirtingos spalvų panaudojimas gali sukurti įvairias asociacijas, perduoti emocijas bei

pritraukti vartotojų dėmesį. Prabangos drabužių parduotuvėse dažnai vyrauja šviesūs, klasikiniai atspalviai taip kuriamos prabangos ir švaros asociacijos. Siekiama sukurti tvarkos bei elegancijos vaizdinį vartotojų pasamonėje, kadangi jie šias spalvas dažnai sieja su aukštos kokybės, išskirtinėmis/vienetinėmis prekėmis. Tuo tarpu įprastose drabužių parduotuvėse galima rasti įvairių spalvų spektrą, kadangi stengiamasi pritraukti plačios auditorijos dėmesį, atitikti skirtingus klientų skonius bei poreikius. „Strateginis spalvų naudojimas gali turėti didelį poveikį prekės ženklo atpažįstamumui - jis padidėja iki 80 %” (Point of Purchase Advertising International, 2023). Ši išvada rodo, kad spalvos vaidina svarbų vaidmenį formuojant vartotojų suvokimą ir jų gebėjimą įsiminti bei atpažinti prekių ženklus. Taigi, kruopščiai parinkti atspalviai gali padėti formuoti prekių ženklo identitetą, padidinti atpažįstamumo lygį bei užmegzti glaudesnę ryšį su vartotoju.

Apšvietimas. „Apšvietimas yra itin svarbi vizualinės prekybos ekspozicijos dalis, nes tai, kaip apšviečiami produktai, parduotuvės ar patalpų zonos, gali turėti didelės įtakos kliento sprendimui pirkti” (Artiview, 2022). Tai yra vienas iš svarbiausių strateginių vizualinės prekybos elementų, kadangi tai yra esminis faktorius siekiant sutelkti ir atkreipti vartotojo dėmesį į produktą. Svarbu parinkti tokį apšvietimą, kuris pabrėžtų asortimento spalvas, formą, dydį. Tinkamas apšvietimas neleidžia atsirasti šešėliams, atspindžiams, kurie gali trukdyti klientams. Aiškus matomumas pagerina suvokiamą produkto kokybę bei prisideda priimant sprendimą pirkti. Yra skiriami du pagrindiniai apšvietimo tipai: prietema ir ryškus. „Ryškus apšvietimas paprastai asocijuojasi su energija ir optimizmu. Įrodyta, kad jis daro teigiamą poveikį vartotojo išpūdžiui apie parduotuvę, prekių ženklą” (Illumination, 2021). Naudojamas ryškus apšvietimas daro tiesioginę įtaką klientų apsisprendimui, kadangi sukuria didesnės erdvės pojūtį, simbolizuoja švarą, prabangą. Priešingai prislopinta šviesa sukuria intymumo pojūtį ir nustato pažįstamą mažmeninės prekybos erdvės toną, skatina klientą sulėtinti pirkimo tempą.

Dizainas. Parduotuvių dizainas (interjeras ir eksterjeras) yra viena svarbiausių prekių ženklo detalių. Nesvarbu, ar apsipirkinėjame internete, ar fiziniuose parduotuvėse, dizainas sudaro pirmą ir svarbiausią išpūdį apie prekių ženklą. Kuriant prabangos prekių ženklo parduotuves svarbi dalis yra sukurti raminančią atmosferą, atitraukiančią nuo kitų mažmeninės prekybos tinklo parduotuvių šurmilio ir triukšmo. Prabangos drabužių parduotuvėse malonius jausmus galima kurti dizaine naudojant medieną ar šiltas spalvas. Įvedamas minimalizmas padeda išryškinti gaminius, o paprastos baldų detalės ir natūrali grindų tekstūra naudojant stiklines ar metalines lentynas kuria gaivų, šiuolaikišką įvaizdį. Parduotuvėje klientai turėtų jaustis patogiai ir laukiami, todėl dizainas turi būti logiškas, paprastas ir išlaikyti neperkrautą pardavimo vietos teritoriją. Gerai suplanuotas parduotuvės išdėstymas palengvina vartotojų naršymą ir skatina juos peržiūrėti daugiau skyrių ir produktų. Remiantis „POPAI“ duomenimis patrauklus parduotuvių dizainas paskatina net 62% pirkėjų impulsyviems pirkimams. Ši statistika pabrėžia vizualiai patrauklių ir tinkamai išplanuotų parduotuvių poveikį vartotojų elgsenai. Kai išskirtinis dizainas patraukia jų dėmesį ir sudomina, pirkėjai yra labiau linkę neplanuotai pirkti. Taip galime matyti, kaip svarbu yra kurti akį traukiantį dizainą, kuris veiksmingai demonstruotų produktus ir viliotų vartotojus impulsyviai pirkti padidinant pardavimus.

Asortimentas. 2021 m. McKinsey „State of Fashion“ ataskaitoje pabrėžiama, kad tobulinant prekių asortimentą reikia pirmenybę teikti pelningumui, vertei, paprastumui ir mažesnio dydžio kolekcijoms, o ne koncentruotis į nuolaidas ir dideles produkcijos apimtis. Tikslinės auditorijos supratimas yra pirmas žingsnis kuriant parduotuvės įvaizdį. Orientuojantis į vidutinio ir vyresnio amžiaus asmenis, gaunančius aukštesnes nei vidutinės pajamas, parduotuvių asortimente turėtų būti laikomasi tvarkos, orientuojamasi į teikiamą vertę ir kokybę, o ne į masinę gamybą.

Asortimento planavimas leidžia mažmenininkams kurti išskirtinę vartotojų patirtį. Optimizuojant, kuriuos produktus parduoti ir kaip juos tinkamai paskirstyti parduotuvėje gali padidinti klientų pasitenkinimą ir pelną. Šiuolaikinis vizualinis asortimento planavimas dažnai apima pažangių technologijų ir duomenų analizės naudojimą. Mažmenininkai, prieš priimdami galutinius sprendimus, gali naudoti programinės įrangos sprendimus duomenims analizuoti, paklausai prognozuoti ir įvairius asortimento scenarijus imituoti. Dirbtinis intelektas ir mašininio mokymosi algoritmai gali padėti numatyti klientų elgseną ir nustatyti tendencijas tikslinti asortimento planus (Visulon Inc, 2023).

Taigi, parduotuvės vizualiosios prekydėstos veiksniai kaip spalvos, apšvietimas, dizainas ir asortimentas daro didelę įtaką pirkėjų elgesiui bei sprendimo pirkti formavimui. Visi šie aspektai kuria didelį efektą ne tik, kai naudojami atskirai, bet ir kai yra derinami tarpusavyje, kadangi formuoja unikalų parduotuvės įvaizdį, stipriną prekių ženklo identitetą bei pritraukia vartotojų dėmesį.

Prabangių ir įprastų parduotuvių prekydėstos palyginimas

Prabangios ir įprastos drabužių parduotuvėse vizualioji prekydėsta yra panaudojama skirtingai. Šie skirtumai gali būti pastebimi nagrinėjant vizualiosios prekydėstos veiksnius, tokius kaip dizainas, asortimentas, spalvos. (žr. 1 lentelė)

Prabangos drabužių parduotuvės šiuo atveju yra traktuojami tokie aukštosios mados prekių ženklai kaip „Gucci“, „Chanel“, „Dior“, „Burberry“ ir pnš. Jų naudojami vizualiosios prekydėstos sprendimai vartotojams kuria stiprias asociacijas su elegancija, išskirtinumu, aukšta kokybe, didingu interjero dizainu ir prekių išdėstymu bei malonia apsipirkimo patirtimi (Katharine, 2018).

Įprastų drabužių parduotuvės čia traktuojamos kaip greitosios mados rinkos žaidėjai, tokie kaip „Zara“, „H&M“, „Mango“, „Bershka“ ir kt. Jie ieško stiliaus tendencijų aukštosios mados rinkoje ir pagal jas greitai gamina panašias, tačiau pigesnes, visiems prieinamas versijas (Adhanom ir Alvaro, 2023), o tai atsispindi ir jų vizualiosios prekydėstos pasirinkimuose - parduotuvės dekoruojamos taip, kad tiktų plačiajai auditorijai, atrodytų prieinamos ir patrauklios įvairiems segmentams bei atspindėtų naujausias tendencijas. Taip pat šios parduotuvės dažniausiai randamos didelį srautą žmonių pritraukiančiose gatvėse ar prekybcentruose.

1 lentelė. Skirtumai tarp prabangos ir įprastų drabužių parduotuvių (Nattakrannuwat ir kt., 2023)

	Prabangos drabužių parduotuvės	Įprastos drabužių parduotuvės
Dizainas	Vyrauja elegancija ir aukšta kokybė	Mažiau išskirtinis, pritaikytas plačiajai auditorijai pagal naujausias tendencijas
Asortimentas	Salėje sukabinta tik po vieną kiekvieno dydžio drabužį, rūbai ar daiktai dažniausiai lygiai surikiuoti, kuriamas tuštumo, tvarkos įvaizdis	Įvairių dydžių drabužiai sudėti krūvomis, dažniausiai dideliais kiekiais (ar bent po kelis vieno dydžio vienetus), lankytojai gali lengvai pasiimti reikiamą dydį
Spalvos	Vyrauja klasikinės, įprastos spalvos, dažniausiai švelnios, „nerėkiančios“, siekiama sukurti vientisumo įvaizdį	Demonstruojamos įvairios spalvos, naudojamos visos spalvų rato spalvos, jomis siekiama patraukti plačiosios auditorijos dėmesį ir parodyti prisitaikymą prie naujausių tendencijų

Galima pastebėti, jog prabangos ir įprastų drabužių parduotuvių vizualioji prekydėsta yra itin skirtinga, kadangi atitinkamos mažmeninės parduotuvės koncentruojasi į skirtingus norimus sukurti efektus vartotojams. Įprastose drabužių parduotuvėse yra siekiama prisitaikyti prie bendros, įvairiais skoniais pasižyminčios auditorijos, kai tuo tarpu prabangos prekių parduotuvės pasižymi elegancija, klasikiniu ir ilgaamžiu dizainu. Tai leidžia jiems išsiskirti iš masinės rinkos bei pabrėžti savo ilgalaikiškumą. Įprastos drabužių parduotuvės dažnai pasirenka prekių išdėstymą krūvomis, taip palengvindamos vartotojams reikiamos prekės paiešką. Visgi, toks išdėstymas gali sukelti įspūdį, kad prekės yra neautentiškos, skirtos masinei prekybai. Priešinga tvarka vyrauja prabangos produktų parduotuvėse, kuriose daiktai yra strategiškai išdėstomi, laikomasi didelių atstumų taip kuriamas erdvės bei prabangos efektas. Salėje dažnai galima rasti tik po vieną tokio tipo drabužį, o tai leidžia klientams pasijusti ypatingiems. Teisingų spalvų pasirinkimas taip pat yra svarbus aspektas. Yra pastebima paralelė tarp įprastų ir prabangos drabužių parduotuvių spalvų pasirinkimo strategijų. Įprastose drabužių parduotuvėse vyrauja įvairūs atspalviai, siekiama prisitaikyti prie įvairių auditorijų, kai tuo tarpu prabangos prekių parduotuvėse itin daug klasikinių, subtilių spalvų, kurios dažnai yra švelnių tonų bei sukuria vientisumo efektą, dar labiau išryškindamos ir sustiprindamos prekių įvaizdį.

Taigi, prabangos ir įprastos mados parduotuvės pasitelkia skirtingus vizualios prekydėstos strateginius sprendimus taip siekdamos prisitaikyti prie savo tikslinės auditorijos poreikių. Dažniausiai aukštosios mados parduotuvės išlaiko klasikinį, ilgaamžišką įvaizdį taip sukurdamas autentiškumo bei prabangos asociacijas, tuo tarpu įprastos parduotuvės stengiasi atitikti platesnės auditorijos poreikius, prisitaikyti prie naujausių tendencijų.

Vizualiosios prekydėstos pavyzdžiai

Visos populiariausios ir mados pasaulyje pirmaujančios parduotuvės remiasi vizualiosios prekydėstos praktika. Jų prekydėstos sprendimai ir išskiria juos iš begalės kitų konkurentų mados industrijoje bei pritraukia vis daugiau vartotojų. Šiandieninėje mados rinkoje įdomiausias asortimento prezentacijos idėjas demonstruoja tokie tarptautiniai mažmeninės prekybos tinklai kaip „Free People“, „H&M“, „Uniqlo“ ir „Zara“ (Bell, 2022). Šiuos rinkoje lyderiaujančius prekių ženklus galima laikyti prekydėstos tendencijų kūrėjais, todėl verta atsižvelgti ir išanalizuoti jų parduotuvių vizualizacijos ir asortimento pateikimo sprendimus.

Puikus vizualiosios prekydėstos panaudojimo pavyzdys tarp įprastų drabužių parduotuvių, skirtų plačiajai auditorijai, yra „Uniqlo“. Tai japoniškas kasdienių drabužių prekių ženklas, turintis aiškią žinutę ir viziją - „Uniqlo yra moderni Japonijos įmonė, įkvėpanti pasaulį rengtis kasdieniškai“ (Roll, 2021). Tai persitelkia kiekvienoje „Uniqlo“ parduotuvėje, nes vienas iš pagrindinių šio prekių ženklo komunikacijos būdų būtent ir yra parduotuvių aplinka. Platūs praėjimai, ryškus apšvietimas, aukštos, tvarkingai sukrautos lentynos ir modernūs ekranai, vaizduojantys parduodamų drabužių audinių praktinę naudą bei privalumus, sukuria malonią ir svetingą apsipirkimo patirtį.

Nors prekių ženklas sąmoningai riboja gaminamų produktų dizainų skaičių ir dėl to neturi ypač plataus asortimento, jis tai kompensuoja sukraudamas drabužius į lentynas nuo grindų iki lubų, sukurdamas gausaus pasirinkimo iliuziją. Lyginant su kitais greitosios mados konkurentais, kurių parduotuvėse sausakimšai prikrauta drabužių ir ypač stinga tvarkos, „Uniqlo“ apsipirkimo patirtis parduotuvėje išsiskiria ir veiksmingai prisideda prie prekių ženklo žinutės komunikacijos (Roll, 2021).

Dar vienas prekių ženklas, pateikiantis įdomias ir be galo kūrybiškas temas, dekoracijas ir kitus vizualizacijos sprendimus, tai „Anthropologie“ (Bell, 2022). Šis amerikietiškas, didesnes pajamas gaunantiems žmonėms skirtas drabužių, aksesuarų ir interjero detalių prekių ženklas pastaruoju metu sulaukė didelės sėkmės, nes daugiausia dėmesio skiria būtent patirtinio vizualinio pardavimo technikoms (Katharine, 2018). Kiekviena šio prekių ženklo parduotuvė yra visiškai unikali. Tad nors ir prekių ženklo įvaizdyje vyrauja žemės tonų spalvos ir tam tikros detalės, naudojamos visose lokacijose, kiekviena parduotuvė yra dekoruojama savotiškai ir originaliai, rankų darbo instaliacijomis. Tokiu būdu naudojant vizualią prekydėstą kuriamas autentiškas prekių ženklo ir jo parduotuvių įvaizdis (Staker, 2015).

„Anthropologie“ kuria unikalų, spalvingą ir svajingą parduotuvių įvaizdį samdant atskirus menininkus kiekvienai savo lokacijai, kas nėra būdinga daugumai kitų populiariųjų prekių ženklų. Taip pat kiekvienoje parduotuvėje dirba vizualiosios prekydėstos koordinatorius, kuris kuruoja patalpų dekoracijas ir asortimento prezentaciją (Anthropologie, 2021). Šios atskirų parduotuvių vizualinės prekydėstos komandos strateginę kūrybinę kryptį gauna iš centrinės prekių ženklo būstinės, tačiau jiems yra suteikiama visiška laisvė interpretuoti temą taip, kaip jie nori (Katharine, 2018). Tad kas tam tikrą laiką tarpą kiekviena „Anthropologie“ parduotuvė būna dekoruojama unikaliomis instaliacijomis ir paruošiama nustebinti lankytojus savo išskirtinumu, jaudumu bei įdomia apsipirkimo patirtimi.

Kalbant apie prabangių parduotuvių prekydėstos sprendimus, puikus pavyzdys būtų Britanijos mados namai „Burberry“. Šis prekių ženklas atspindi klasikinius aukštosios mados parduotuvių asortimento pateikimo sprendimus

nepamiršdamas ir savo identiteto. Pavyzdžiui, „Burberry“ parduotuvių interjere galima dažnai pastebėti neutralių spalvų sienas ir tamsių spalvų akcentus bei baldus. Toks dizainas primena klasikinį „Burberry“ paltą (Trotter, 2018). Taip šis sumanus vizualiosios prekydėtos sprendimas prisideda prie prekių ženklo įvaizdžio bei atpažįstamumo stiprinimo, ko dažnai trūksta kitų mažmenininkų parduotuvėse.

Taip pat „Burberry“ gerokai lenkia savo konkurentus su parduotuvėse naudojamomis technologijomis (Trotter, 2018). Įvairiose lokacijose galima pamatyti instaliuotus ekranus ir kitokias technologijas, skirtas įmantriai eksponuoti prabangią produkciją (Bailey ir Baker, 2021), kas kuria modernų prekių ženklo įvaizdį ir daro jį patrauklų jaunesnėms kartoms, praplečiant savo auditoriją.

Išskirtiniai prekydėtos sprendimai gali ne tik privilioti susidomėjusius lankytojus, bet ir pateisinti aukštą drabužių, batų ir aksesuarų kainą, suteikiant prabangos jausmą ir išskirtinius potyrius (Trotter, 2018). Prabangios mados rinkos žaidėjai visada ieško sprendimų, kaip sukurti vartotojus įtraukiančią patirtį, kad juos kuo labiau sudomintų (Smith, 2024), o fizinės parduotuvės prekių ženklams būtent ir leidžia visiškai panardinti klientą į savo pasaulį (Trotter, 2018). Tad dėl vizualiosios prekydėtos parduotuvėse, kaip vienos iš priežasčių, prabangūs prekių ženklai vis dar išlaiko itin aukštas prekių kainas ir klientūrą.

Iš minėtų skirtingų prekių ženklų pavyzdžių galima suprasti, jog originalumas ir išradingumas vizualiojoje prekydėtoje prideda daug vertės ne tik klientams, bet ir išskiria parduotuves konkurencingoje rinkoje. Nesvarbu, ar mados rinkos žaidėjai konkuruoja tarp įprastų ar tarp prabangių prekių ženklų, vizualioji prekydėta yra naudinga visiems. Gebėjimas suteikti išskirtinę patirtį parduotuvės aplinkoje gali privesti prie džiuginančių rezultatų - prekių ženklo įvaizdžio stiprinimo, lojalių klientų išlaikymo ir pardavimų augimo. Dėl to visos populiariausios mažmeninės prekybos parduotuvės mados rinkoje taiko vizualiosios prekydėtos praktiką ir ją vis tobulina pagal tendencijas bei savo prekių ženklo identitetą.

Išvados

1. Vizualiosios prekydėtos konceptas pradėjo formuotis dar XVIII a., todėl šiandieninėse parduotuvėse ši praktika yra puikiai išanalizuota, ištobulinta ir plačiai naudojama. Šią praktiką ypač dažnai ir veiksmingai taiko mados rinkos žaidėjai. Drabužių parduotuvėse įtaką pirkėjų elgsenai formuoja skirtingi vizualiosios prekydėtos veiksniai - parduotuvėje naudojamos spalvos, patalpų interjero dizainas, apšvietimas, ekranai bei kitokios modernios technologijos ir prekių išdėstymas. Šie veiksniai daro didelę įtaką pirkėjams, ne tik kai naudojami atskirai, bet ir kai yra harmoningai derinami kartu. Jie padeda formuoti prekių ženklo identitetą, stiprina suvokiamą parduotuvės įvaizdį vartotojo pašamoneje, pritraukia klientų dėmesį bei daro įtaką jų sprendimui pirkti.

2. Prabangios ir įprastos mados prekių parduotuvės pasitelkia skirtingus vizualios prekydėtos strateginius sprendimus taip siekdamos prisitaikyti prie savo tikslinės auditorijos poreikių bei skonio. Dažniausiai aukštosios mados parduotuvės išlaiko klasikinį, ilgamžišką, nesenstantį įvaizdį taip sukurdamos autentiškumo bei prabangos asociacijas. Tai padeda išsiskirti iš masinės rinkos ir pritraukti vartotojus, kurie vertina unikalumą. Kita vertus įprastos parduotuvės stengiasi atitikti platesnės auditorijos poreikius ir kuo labiau prisitaikyti prie naujausių tendencijų. Tai rodo, kad teisingas ir strategiškai vizualios prekydėtos panaudojimas gali pritraukti tikslinį klientą bei formuoti tam tikrą parduotuvės įvaizdį.

3. Fizinėse skirtingų prekių ženklų parduotuvėse yra priimami vis kitokie vizualiosios prekydėtos sprendimai, išskiriantys šias parduotuves iš konkurentų bei sukuriantys unikalius prekių ženklų įvaizdžius. Išanalizavus kelis iš sėkmingiausių prekydėtos atvejų mados rinkoje, galima išskirti svarbiausią aspektą norint pasiekti reikšmingų rezultatų - reikia pasitelkti kūrybą ir originaliai atskleisti prekių ženklo identitetą fizinių parduotuvių aplinkoje. Tai galioja ir įprastų, visiems prieinamų drabužių parduotuvių ir aukštosios mados rinkose, todėl įdomu bei verta atsižvelgti į sėkmingai vizualiąją prekydėtą taikančias skirtingų kainų lygių parduotuves - „Uniqlo“, „Anthropologie“ ir „Burberry“, kurie nebijo priimti neįprastų sprendimų ir tai jiems padeda išlikti unikaliais konkurencingoje aplinkoje.

Literatūra

- Adhanom, M., & Alvaro, N. (2023). How Does Visual Merchandising in Fashion Retail Stores Affect Consumers' Brand Experience and Behavior? A qualitative study about psychological-and personal factors affecting customers' channel selection in-store vs. online when purchasing clothes. Prieiga per internetą: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1760697/FULLTEXT01.pdf>
- Akhilendra, S. P., Aravendan, M. (2023). A Review on Apparel Fashion Trends, Visual Merchandising and Fashion Branding. Intelligent Information Management, 15(03), 120–159. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.4236/iim.2023.153007>
- Anthropologie. (2021). The Art of Anthropologie: Meet the Makers Behind Our Brand. Anthropologie. Prieiga per internetą: <https://www.anthropologie.com/stories-community-artists-of-anthropologie>
- Bailey, S., Baker, J. (2021). Visual Merchandising for Fashion. In Google Books. Bloomsbury Publishing. Prieiga per internetą: https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=aMZKEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=burberry+merchandising&ots=eLtsJPNj7-&sig=xKsxnI498ftGEfjAr86Z8kJTW0&redir_esc=y#v=onepage&q=burberry%20merchandising&f=false
- Bastow-Shoop, H., Zetocha, D. ir Passewitz, G. (1991). Visual merchandising: A guide for small retailers. Iowa: University Publications, p.1.
- Bell, J. (2022). Silent Selling: Best Practices and Effective Strategies in Visual Merchandising - with STUDIO. Bloomsbury Publishing USA. Prieiga per internetą: https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=6gPXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=anthropologie+merchandising&ots=10UvCPqmOm&sig=Fb18jcuRLuEg9a04CX6XcCSDatA&redir_esc=y#v=onepage&q=anthropologie%20merchandising&f=false
- Jenkin, R. (2023 liepos 7 d.). 10 Amazing Stats Showing the Power of Retail Displays. Merit Display. Prieiga per internetą: <https://merit-display.com/retail-display-statistics/>

8. Katharine, H. (2018 vasario 28 d.). Luxury Strategy: Visual Merchandising. Helen Katharine. Prieiga per internetą: <https://www.helenkatharine.com/visual-merchandising/>
9. Kumara, W. V. L., Wanniachchi, N. H. (2016). A Study on Impact of Visual Merchandising on Consumer Buying Behaviour in Clothing Retail Stores. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/327730461_A_Study_on_Impact_of_Visual_Merchandising_on_Consumer_Buying_Behaviour_in_Clothing_Retail_Stores
10. LF Illumination (2021 lapkričio 10 d.). The Impact of Lighting on Consumer Buying Behavior. LF Illumination Blog. Prieiga per internetą: <https://lfillumination.com/blog/lighting-impact-consumer-buying-behavior/>
11. Manuere, F., Martha, K. (2023 vasario 12 d.). The Effect of Visual Merchandising on Impulse Buying Behaviour of Consumers in the Clothing Industry: The Case Study of Chinhoyi Town. Prieiga per internetą: https://web.archive.org/web/20230222161652id_/https://kwpublications.com/papers_submitted/7426/the-effect-of-visual-merchandising-on-impulse-buying-behaviour-of-consumers-in-the-clothing-industry-the-case-study-of-chinhoyi-town.pdf
12. Nattakrannuwat, V., Cui, Y. ir Wilde, M. (2023). Visual Merchandising Approaches: A Comparative Study of High-End and Fast-Fashion Window Dressing Design. Prieiga per internetą: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1764735/FULLTEXT01.pdf>
13. Peek, A. (2023 spalio 2 d.). Color Psychology in Visual Merchandising and Retail Displays. Meyers. Prieiga per internetą: <https://meyers.com/meyers-blog/color-psychology-in-retail-displaysvisual-merchandising/>
14. Raval, H. (2023 birželio 6 d.) The Importance Of Design And Layout For eCommerce/Retail Store. Brainvire. Prieiga per internetą: <https://www.brainvire.com/blog/importance-of-e-store-design/>
15. Roll, M. (2021 sausis). Uniqlo - the Strategy behind the Japanese Fast Fashion Retail Brand. Martin Roll. Prieiga per internetą: <https://martinroll.com/resources/articles/strategy/uniqlo-the-strategy-behind-the-global-japanese-fast-fashion-retail-brand/>
16. Shenzhen Powerstar Technology Co. Ltd. (2022 gegužės 21 d.) Types of Lighting In Visual Merchandising. Ledpstar. Prieiga per internetą: <https://www.ledpstar.com/industry-news/types-of-lighting-in-visual-merchandising.html>
17. Smith, E. (2024 vasario 2). Burberry and Harrods Offer an Immersive Shopping Experience. Trend Hunter. Prieiga per internetą: <https://www.trendhunter.com/trends/burberry-and-harrods>
18. Staker, N. R. (2015). The anthropologie effect. Prieiga per internetą: <https://www.proquest.com/openview/8909f7837f9c786ab46875f1e33889b9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
19. Trotter, C. (2018 sausio 16 d.). Inside the retail strategy of Burberry - Insider Trends. Insider Trends. Prieiga per internetą: <https://www.insider-trends.com/inside-retail-strategy-burberry/>
20. Visulon Inc (2023 liepos 21 d.). Maximizing Retail Success: The Power of Visual Assortment Planning. Medium. Prieiga per internetą: <https://medium.com/@visuloninc/maximizing-retail-success-the-power-of-visual-assortment-planning-7e3b45158f2e>

THE IMPACT OF VISUAL MERCHANDISING ON SHOPPER BEHAVIOR

As the number of brands grows, it becomes more and more difficult to get noticed and attract new customers or retain existing ones. Retailers have to find ways to maintain their competitive advantage amongst a multitude of brands. One of the ways is visual merchandising. However, it is important to analyze how much and to what extent it is effective and how it influences consumers. The article aims to analyze the impact of visual merchandising on customer behavior. Major tasks are: identify the factors that shape shopper behavior in retail stores, compare the visual merchandising tactics in luxury and mainstream fashion stores, and analyze examples of visual merchandising practices in three different fashion brand stores. The methods applied in the study include analysis of scientific articles and other literature sources, as well as analysis of various news portals.

EKOTURIZMO PASLAUGŲ PASIŪLOS DIDINIMAS REGIONINIUIOSE PARKUOSE KAUNO APSKRITYJE

*Ieva Kvedarytė (stud.), Radvilė Lazaitytė (stud.), vadovė Violeta Urbaitė–Būdelienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Žmonių, kurie atkreipia dėmesį apie daromą žalą aplinkai ir gamtai, vis daugėja. Šiuo metu yra išryškinami turizmo neigiami padariniai ir ieškomos išeitys kaip teisingai mėgautis gamtos turizmo vertybėmis, įskaitant regioninius, nacionalinius parkus, saugomus gamtinius paveldo objektus, tuo pačiu metu juos vertinant ir nepadarant žalos. Ekoturizmas – tai viena iš turizmo rūšių, kurios veikla yra siekiama išsaugoti biologinę bei kultūrinę įvairovę, tuo pačiu metu atsakingai tyrinėjant ir grožintis gamtos motyvais.

Šiame straipsnyje yra analizuojamas ekoturizmo paslaugų pasiūlos didinimas regioniniuose parkuose Kauno apskrityje. Siekiant išsiaiškinti, kuo ekoturizmas išsiskiria nuo kitų, įprastų turizmo rūšių, buvo atlikta analizė, kurioje pateikiami skirtingų mokslinių autorių ekoturizmo apibrėžimai, išskiriamos pagrindinės ekoturizmo paslaugos, pasiūla bei ekoturistų charakteristika, pateikiami ekoturizmo teigiami ir neigiami aspektai, pabrėžiama ekoturizmo infrastruktūros svarba, regioninių parkų atžvilgiu bei įvardijama ekoturizmo paslaugų pasiūla regioniniuose parkuose, Kauno apskrityje.

Raktiniai žodžiai: ekoturizmas, ekoturistas, paslaugų pasiūla, kietieji turistai, minkštieji turistai, regioninis parkas.

Įvadas

Temos aktualumas. Šiais laikais turizmas vis daugiau tampa nepakeičiama žmogaus gyvenimo dalimi. Po pandemio laikotarpio vis daugiau žmonių pradėjo leisti į keliones. Turizmo sektoriaus augimas sukelia problemą, vadinamą pertekliniu turizmu, kuomet per daug žmonių lankosi tose pačiose vietose, o tai daro neigiamą poveikį aplinkai. Viena turizmo šakų, galinti sumažinti neigiamą turistų poveikį gamtai yra ekoturizmas. Pirmą kartą, Ceballos–Lascurain (1987), prieš 30 metų panaudojo ekoturizmo sąvoką, o tai lėmė didelį turistų susidomėjimą šia turizmo rūšimi (Beall ir kt., 2021). Ekoturizmas, lyginant su kitomis turizmo rūšimis, padidina naudos galimybes bei siekia sumažinti neigiamą išorinį poveikį, kuris yra dažnai sukeliamas turizmo veiklomis ir daro neigiamą įtaką ekosistemoms ir vietiniams gyventojams (Beall ir kt. 2021).

Probleminis klausimas. Kaip padidinti ekoturizmo paslaugų pasiūlą regioniniuose parkuose Kauno apskrityje?

Tyrimo tikslas. Nustatyti būdus kaip padidinti ekoturizmo paslaugų pasiūlą regioniniuose parkuose Kauno apskrityje.

Tyrimo uždaviniai:

1. Apibūdinti ekoturizmo paslaugų pasiūlos didinimo apibrėžimus literatūroje.
2. Išnagrinėti ekoturizmo paslaugų pasiūlą regioniniuose parkuose, Kauno apskrityje.

Tyrimo objektas. Ekoturizmo paslaugos regioniniuose parkuose, Kauno apskrityje.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros šaltinių analizė, informacinių šaltinių analizė.

Ekoturizmo apžvalga literatūroje

Ekoturizmas yra turizmo rūšis, kuriam būdingas atsakingas ir tvarus poilsis vietovėse, kuriose dominuoja gamta. Ceballos (1987), buvo vienas pirmųjų autorių, kuris teigė, kad ekoturizmo esmė yra keliavimas į neužterštas ir nesugadintas gamtines vietoves, su tikslu jose studijuoti, mėgautis gamtos grožiu, laukiniais gyvūnais ir augalais (Ceballos, 1987, cit. iš Higham, 2007). Brown ir kt., (2006), Cheia (2013), Stojanović ir kt. (2022) teigia, jog turizmas, kuris yra paremtas gamta, apima tokias sritis, kur poilsis siejasi su gamtinėmis vietovėmis, o ekoturizmas yra tvari turizmo forma, kuri apima poilsio praleidimą žmonių nesugadintose, saugomose, ribotai prieinamose ir trapiose vietovėse, tuo pačiu jas išsaugant, tausojant ir rūpinantis aplinkosauga. Satrya ir kt. (2023) ekoturizmą apibūdina kaip etišką, atsakingą ir tvarią turizmo formą, kuri išsaugo gyvūniją ir gamtinę aplinką, kartu puoselėjant vietinių bendruomenių gerovę. Tai kelionių būdas, skatinantis švietimą, kultūrinį mainą ir aplinkos sąmoningumą. Pastaraisiais metais, ekoturizmas, dėl daromos žalos aplinkai ir klimato kaitos, tampa vis populiareesnė kelionės forma tarp turistų. Siekiant užtikrinti ekoturizmo efektyvumą, būtina išsiaiškinti pagrindines ekoturizmo ir šia paslauga naudojančiųjų asmenų veiklas.

Taip pat, norint sėkmingai plėtoti ekoturizmą, svarbu vadovautis įvairiais ekoturizmui skirtais principais. Ekoturizmo principai yra naudingi, nes šie suteikia galimybę siekti atsakingo turizmo modelio, skatinančio kultūrinę sąveiką, teikiančio ekonominę ir socialinę naudą vietos bendruomenėms ir mažinančio neigiamą įtaką aplinkai. Norint vykdyti šią veiklą, svarbu laikytis nurodytų principų:

1. Projektuoti ir kurti objektus, darančius nedidelį poveikį aplinkai;
2. Užtikrinti teigiamą turistų patirtį, didinančią jautrumą gamtinių, politinių ir socialinių, aspektais;
3. Teikti ekonominę įnašą privačioms pramonėms bei vietos bendruomenėms;
4. Aktyvinti lankytojų supratingumą bei pagarbą aplinkai ir kultūrai;
5. Suteikti teigiamą patirtį priimančioms šeimoms ir lankytojams;
6. Suteikti tiesioginį ekonominį privalumą išsaugojimo tikslui;

7. Minimalizuoti fizinio, elgesio, psichologinio ir socialinio poveikio lygį;

8. Suteikti vietos gyventojams daugiau galių, su jais bendradarbiaujant, pripažinti teises ir dvasinius įsitikinimus (The international ecotourism society, 2020).

Ekoturizmo paslaugos pasiūla ir ekoturistai

Apžvelgiant ekoturizmo pasiūlą, ji rinkoje yra nukreipta į turistus, kurie siekia nepalikti neigiamo pėdsako aplinkoje ir stengiasi išsaugoti gamtinį paveldą. Ekoturizmo paslaugos mažiausiai daro neigiamą poveikį vietos gyventojams ir gamtai. Šias paslaugas apima platus veiklų sąrašas, kuris vis dažniau yra papildomas. Kitos ekoturizmo paslaugos apima įvairias edukacines ir rekreacines veiklas, kurios yra vykdomos nepalietose, saugomose gamtinėse teritorijose. Pagal Weaver ir Lawton (2001), Kaur (2006), Kiper (2013) ir Beall ir kt. (2021) išskiriamos veiklos siejamos su natūralios aplinkos tyrinėjimu, vietinės gamtos ir kultūros pažinimu bei ekologinio sąmoningumo skatinimu. Atsižvelgiant į anksčiau minėtų autorių ekoturizmo paslaugų apibrėžimus, buvo parengta lentelė, pabrėžianti skirtingas ekoturizmo paslaugas (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Ekoturizmo paslaugos turistams (sudaryta darbo autorių)

EKOTURIZMO PASLAUGOS				
Autoriai	Weaver ir Lawton (2001)	Kaur (2006)	Kiper (2013)	Beall ir kt. (2021)
Paslaugos	Nacionalinių parkų lankymas; Žygiai; Laukinio gyvenimo stebėjimas; Pasivaikščiavimas su gidu; Istorinių vietovių/muziejų lankymas; Banginių stebėjimas; Paukščių stebėjimas; Gamtos fotografija; Plaukimas; Susitikimai su vietos gyventojais; Ekskursijos po vietinių gyventojų kultūrą; Nardymas; Pasivažinėjimas dviračiu; Žvejyba; Apsipirkinėjimas; Deginimasis paplūdimyje; Jodinėjimas žirgais; Apsilankymai pramogų parke; Nardymas su akvalangu; Medžioklė.	Pasiplaukiojimas valtimi (baidarėmis, plaustais); Nardymas; Laukinės gamtos stebėjimas; Pakrančių bendruomenių lankymas; Pakrantės kultūrų paminklų lankymas; Žygiai pakrante; Stovyklavimas pakrantėje; Povandeninė fotografija; Pasivaikščiavimai gamtoje.	Ilgas ėjimas pėsčiomis; Stovyklavimas; Plaukiojimas valtėmis; Medžioklė; Ekskursijos; Plaukimas; Kultūrinė veikla; Važinėjimas dviračiu; Laukinės gamtos ir gyvūnijos stebėjimas; Slidinėjimas; Istorinių vietų lankymas; Jodinėjimas žirgais.	Jodinėjimas; Žvejyba; Medžioklė; Augalų stebėjimas; Gyvūnų stebėjimas; Žygiai; Laipiojimas; Plaukimas; Sportinė veikla; Ragavimas tradicinio/vietinio maisto; Dalyvavimas žemės ūkio veikloje; Tautiniai renginiai; Vietinės ekskursijos su gidu; Fotografijos turai; Važinėjimas dviračiu; Amatų parodos; Dalyvavimas vietiniuose renginiuose.

Weaver (2002) siekiant įvardinti turistus, juos išskyrė į dvi grupes, pagal skirtingas keliautojų savybes ir norus. Vienoje grupėje yra išskiriami „kietieji“ ekoturistai, kurie turi tvirtus įsipareigojimus aplinkosaugai, tvarumui, renkasi specialius kelionių pasiūlymus, kurie sudaro mažas grupes, kelionės yra ilgos, fiziškai aktyvios bei praturtina turisto asmeninę patirtį. Priešingai kietiesiems turistams, „minkštieji“ labiau rūpinasi savo patogumu kelionės metu, nei aplinkosauga. Šio tipo turistai yra linkę rinktis kelionių agentūrų siūlomas keliones, kurios yra daugiafunkcinės, trumpos, fiziškai nevarginančios bei komfortiškos kelionės (Roseta, 2020).

Ekoturizmo teigiamas ir neigiamas poveikis

Ekoturizmo modelis, turi teigiamų ir neigiamų aspektų, kurie gali stipriai pakeisti vietovės ekonomiką, vietos bendruomenes ir gamtą. Pagal Tian ir Li (2022), ekoturizmas suteikia galimybes vietos bendruomenėms augti ir plėstis bei gali didinti gyventojų gyvenimo lygį. Hunt ir kt. (2015), Broadbent ir kt. (2012), atliktame tyrime buvo nustatyta, jog ekoturizmo veikla turėjo teigiamą poveikį Kosto Rikos žemės būklei. Ekologinio turizmo veikla padėjo sumažinti žemės degradaciją, o kitais atvejais visišką atkūrimą. Nors ekoturizmas turi daug teigiamų aspektų, kiti autoriai išvelgia ir neigiamą poveikį. Pagal Potvin ir kt. (2023) ekoturizmo veiklos daro neigiamą įtaką laukiniams gyvūnams. Tyrime buvo padaryta išvada, jog didžiausią neigiamą poveikį daro ekoturizmo paslaugomis naudojančių žmonių sukeltas triukšmas. Nors jų veikla nėra triukšminga, bet ekoturistų naudojamos apgyvendinimo įstaigos, transporto priemonės bei aptarnavimas gali sukelti triukšmą, nepalankų laukiniams gyvūnams. Kadangi ekoturizmo paslaugomis gali naudotis visi, neatsakingo keliautojo elgesys gali lemti laukinių gyvūnų elgesio pakitimus. Nors ekoturizmas suteikia naujų įsidarbinimo galimybių, jis gali sukelti pajamų nelygybę (Kim, Xie, Cirella, 2019). Apibendrinant, ekoturizmas gali būti

tvaraus turizmo galimybė, tačiau tai priklauso nuo atsakingos plėtros, įskaitant vietos bendruomenių dalyvavimą, tinkamo infrastruktūros valdymo ir aplinkos apsaugos.

Ekoturizmo infrastruktūros svarba

Ekoturizmo infrastruktūra yra sudaroma, norint skatinti tvarų turizmą ir prisidėti prie vietovės bendruomeninės veiklos. Pasak Bulatović (2017), infrastruktūros kokybė yra svarbus aspektas, nes ji padeda išsaugoti natūralią aplinką ir sudaro sąlygas plėtoti ekoturizmą ir su juo susijusias veiklas, pavyzdžiui, dviračių sportą, paukščių stebėjimą, vandens sportą ir pėsčiųjų žygius. Infrastruktūros plėtra apima ne tik naujų turizmo objektų statybą, bet ir vietos administracijos ir paramos sistemas, bendruomenės gyvenimą ir kitas svarbias sritis (Baloch ir kt., 2022). Pagal Lietuvos Respublikos saugomų teritorijų įstatymo, 21 straipsnį: regioniniai parkai yra steigiami kultūriniu, gamtiniu ir rekreaciniu požiūriu, ekosistemoms bei regioninės svarbos kraštovaizdžio kompleksams reguliuoti ir išsaugoti rekreaciniams ir ūkiniais tikslams. Regioniniai parkai išsiskiria savo ypatumais, kurie pasak Gailing (2005), pagerina viešųjų erdvių pasiekiamumą, padidina vizualinį patrauklumą, kai teritorijose yra plėtojama poilsio ir sporto infrastruktūra, yra įrengiami dviračių, pėsčiųjų takai, tokiu būdu suteikiant erdvės menui, „miesto laukinei gamtai“ ir kultūros paveldui. Ekoturizmo infrastruktūros plėtra gali atnešti įvairių teigiamų rezultatų, tokių kaip darbo vietų kūrimas, tvarus gamtos išteklių naudojimas, investicijų didinimas ir vietinių gyventojų gerovės skatinimas. Svarbu, kad ši infrastruktūros plėtra būtų vykdoma atsakingai ir atsižvelgiant į vietinių bendruomenių interesus.

Ekoturizmo situacijos analizė Kauno apskrityje

Kauno apskritį sudaro 8 savivaldybės – Kauno miesto ir rajono, Kėdainių rajono, Kaišiadorių rajono, Jonavos rajono, Birštono rajono, Prienų rajono ir Raseinių rajono savivaldybės (LR valstybė, 2024). Kauno apskrities regioninių parkų teikiamos ekoturizmo paslaugos toliau bus skirstomos pagal aktyvias ir pasyvias veiklas, Beall ir kt. (2021) apibrėžtose kategorijose. Aktyvios veiklos apibrėžiamos kaip – tautiniai renginiai, žvejyba, sportinė veikla, jodinėjimas, važinėjimas dviračiu, žygiai, plaukimas baidarėmis, plaustu, laipiojimas, ekskursijos su gidu, fotografijos turai, medžioklė, išitraukimas į žemės ūkio veiklą, ar vietinius renginius. Pasyvios veiklos apibrėžiamos kaip – dalyvavimas amatų parodose, vietinio ir tradicinio maisto degustavimas, gyvūnų bei augalų stebėjimas. Visos šios veiklos nėra labai fiziškai aktyvios, tačiau leidžia lankytojams įgyti kultūrinės patirties ir mėgautis gamtine aplinka. Tokių veiklų klasifikavimas padeda pritaikyti ir įvairinti ekoturizmo paslaugas atitinkamiems turistų poreikiams bei tipams, tuo pačiu metu prisidedant prie regioninių parkų turizmo plėtros ir aplinkosaugos tikslų siekimo. Iš viso, Kauno apskrityje yra 7 regioniniai parkai:

- **Panemunių regioninis parkas.** Parko teikiamoms ekoturizmo paslaugoms priskiriami pažintiniai takai, kurie skirti pasivažinėjimams dviračiais ar žygiams. Yra įrengti keturi mokomieji/pažintiniai takai – Šilinės, Gelgaudiškio, Raudonės ir Plokščių bei viena vandens turizmo trasa, Nemuno upe. Taip pat parkas turi lankytojų centrą, kuris organizuoja įvairias edukacijas ir kuriame yra įrengta ekspozicija apie Panemunės gamtos ypatumus.

- **Kauno marių regioninis parkas.** Parkas turi septynis pažintinius takus, tokius kaip: Jiesios kraštovaizdžio draustinio pažintinis takas, Žiegzdrių geologinis takas, Laumėnų pažintinis takas, Arlaviškių pažintinis takas, Dubravos rezervatinės apyrbės pažintinis takas, Pakalniškės pažintinis takas, Gastilonių pažintinė trasa. Lankytojų centras organizuoja įvairius ekskursijų aktyvius maršrutus. Taip pat Kauno marių regioninis parkas siūlo žvejybos paslaugą – šie palaiko žvejų asociacijas, kadangi Kauno marios pasižymi įvairių žuvų rūšių išskirtinumu. Kauno marių regioninis parkas suteikia ir pasyvias ekoturizmo paslaugas. Į jas įeina: vienos stovyklavietės ir devynių poilsiaviečių įrengimas, ekspozicijų bei muziejų įkūrimas.

- **Dubysos regioninis parkas.** Parkas turi lankytojų centrą, kuris organizuoja įvairias aktyvias ekoturizmo veiklas: gamtinę kelionę į Betygalos kraštovaizdžio draustinį, pažintinę kelionę Lyduvėnų geležinkelio tiltu, edukacijos skirtos suaugusiems bei vaikams ir vykdomos Dubysos regioninio parko aplinkoje. Taip pat yra sudaryti du, aktyvūs žygių maršrutai.

- **Tytuvėnų regioninis parkas.** Parkas turi lankytojų centrą, kuriame yra įrengta ypatinga ekspozicija apie Giliaus ir Bridvaišio ežerų lobius. Taip pat centras organizuoja įvairias aktyvias ekoturizmo veiklas, tokias kaip: įvairių temų edukacijos, skirtos suaugusiems ir vaikams („Bitė ritė“, „Žaliosios pamokos“, „Miško Motės karalystė“, „Aktyvus protas“, „Tamsos klajūnai“, „Baltų ženklai ir simboliai“), gamtinio tipo ekskursijos („Giliaus ežero pažintiniu taku“, „Parko lankytojų centre“, „Bridvaišio ežero pakrantėmis“, „Akmenų rūšos pažintiniu taku“).

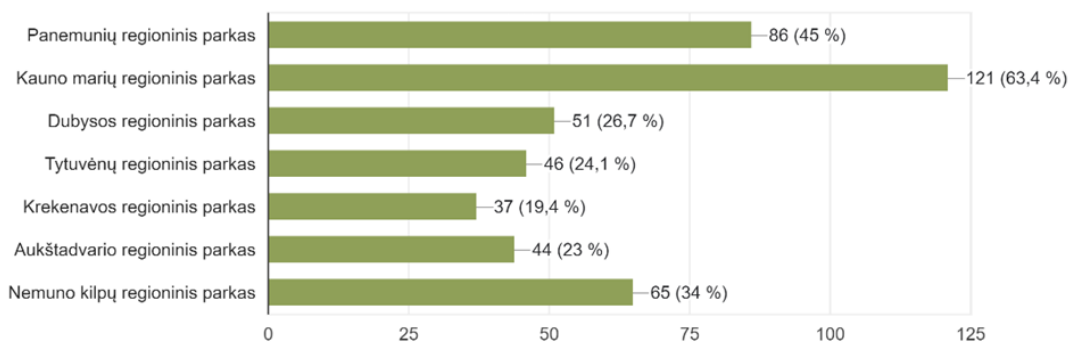
- **Krekenavos regioninis parkas.** Šis parkas turi lankytojų centrą, kuris suteikia turistams informaciją apie galimas veiklas parke. Turistai gali rinktis sudarytas penkias edukacines programas, taip pat ekskursijas, norintiems sužinoti miestelio istorinius ypatumus. Aktyviems lankytojams galima žygiuoti pažintiniais bei pojūčių takais.

- **Aukštadvario regioninis parkas.** Aukštadvario regioniniame parke lankytojai gali gauti informaciją apie gamtos ir kultūros objektus bei dalyvauti ekskursijose ir pažintinėse kelionėse. Aktyviems turistams siūlomi pažintiniai takai, tokiuose kaip Žalioji takas ir Mergiškių žiedas. Pasyvią veiklą mėgstantiems yra stovyklavietės, poilsiavietės ir paukščių stebėjimo aikštelė ant Gelionių kalvos.

- **Nemuno kilpų regioninis parkas.** Nemuno kilpų regioniniame parke turistai gali apsilankyti lankytojų centre ir susipažinti su ekspozicijomis ir filmo "Kur Nemunas vingiuoja" peržiūra. Siūlomi pažintiniai takai, tokiuose kaip Birštono Kneipo sodas ir Punios šilo trasa, bei poilsiavietės ir stovyklavietės. Virtualus turas taip pat prieinamas internetu.

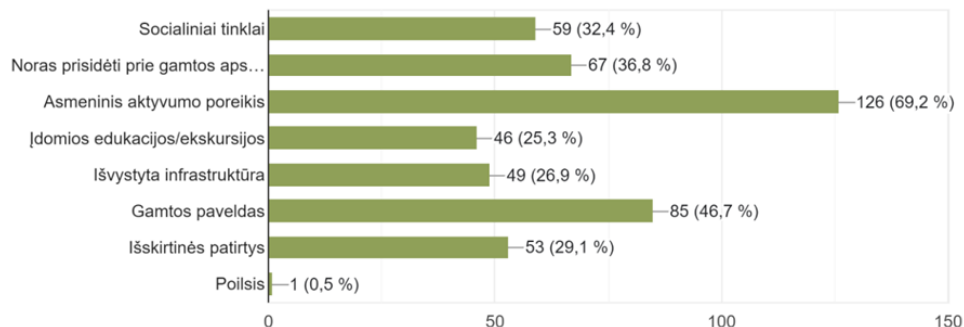
Ekoturizmo paslaugų pasiūlos didinimo tyrimų analizė

Atliekant kiekybinį tyrimą buvo apklausti Kauno apskrities regioninių parkų lankytojai. Surinkti duomenys leido gauti objektyvų vaizdą apie populiariausią regioninį parką Kauno apskrityje, teikiamas ekoturizmo paslaugas ir jų kokybės įvertinimą, respondentų pasiūlytas idėjas paslaugų gerinimui, lankytojų demografinę sudėtį bei jų pasitenkinimą esama infrastruktūra. Kiekybinio tyrimo metu buvo apklausti 192 respondentai. Iš jų 88,5% naudojami, o likę respondentai, teigė, jog nesinaudoja ekoturizmo paslaugomis. Tai galima matyti 1 pav. Daugiausiai lankytojų apsilanko Kauno marių regioniniame parke.



1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal apsilankymą regioniniuose parkuose (proc.) (sudaryta darbo autorių)

Kiekybiniame tyrime, geriausiai įvertinta ekoturizmo paslauga – pasivaikščiojimas pažintiniais takais. Tačiau neigiamai įvertintos ekoturizmo paslaugos – edukacijos, ekskursijos, poilsivietės/stovyklavietės. Respondentų nuomone, regioniniuose parkuose, Kauno apskrityje trūksta poilsiviečių, stovyklaviečių bei kempingų paslaugų. Pagrindinis respondentų pasiūlymas, ekoturizmo paslaugų gerinimui yra reklamos kampanijos didinimas. Pagrindinis lankytojų motyvas lankytis regioniniuose parkuose Kauno apskrityje yra dėl asmeninio aktyvumo poreikio ir gamtos paveldo (žr. 2 pav.).



2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal paskatinantį motyvą lankytis regioniniuose parkuose (proc.) (sudaryta darbo autorių)

Taigi, iš šių rezultatų, padaryta išvada, jog regioninių parkų lankytojai yra patenkinti teikiamų paslaugų kokybe, tačiau trūksta poilsinio pobūdžio paslaugų ir informacijos sklaidos įvairiais kanalais.

Taip pat buvo atliktas kokybinis tyrimas, kurio metu buvo imami interviu iš regioninių parkų specialistų, tokių kaip Panemunių, Kauno marių, Tytuvėnų ir Nemuno kilpų regioninių parkų Kauno apskrityje. Interviu metu ekspertams buvo užduoti šeši klausimai, siekiant sužinoti jų nuomonę apie ekoturizmo paslaugas, jų populiarumą ir plėtros galimybes regione. Analizuojant interviu rezultatus, buvo nustatyta, kad populiariausia ekoturizmo paslauga regioniniuose parkuose yra žygiai. Ekspertai pabrėžė, kad ekoturizmo paslaugų stiprybės yra patyrę ir profesionalūs gamtos specialistai, gerai išvystyta parkų infrastruktūra ir turtingas gamtos paveldas. Tačiau pagrindinė problema, su kuria susiduria regioniniai parkai, yra finansavimo trūkumas. Ekspertai taip pat nurodė, kad pagrindinės kliūtys, stabdančios ekoturizmo plėtrą, yra neigiamas visuomenės požiūris į gamtos apsaugą, nepakankama finansinė parama, informacijos trūkumas ir bendradarbiavimo su kitomis institucijomis stoka. Specialistai pasiūlė didinti reklamos pastangas ir siekti daugiau finansavimo iš valstybinių institucijų. Be to, ekspertai pabrėžė, kad regioniniai parkai rengia įvairias edukacines programas, siekiant didinti lankytojų sąmoningumą apie gamtos apsaugos svarbą.

Apibendrinant galima teigti, jog ekoturizmo paslaugų pasiūla regioniniuose parkuose Kauno apskrityje yra didelė. Kiekvienas parkas turi gana platų ekoturizmo aktyvių bei pasyvių paslaugų pasirinkimą, tačiau tai nepadeda išsiskirti iš konkurentų. Teikiamų paslaugų kokybė nėra pakankamai aukšta, kad paskatintų didesnę lankytojų srautą, apsilankyti

regioniniuose parkuose. Taip pat, remiantis apklausos raštu atsakymais, lankytojams pritrūksta reklamos bei tinkamos informacijos sklaidos socialiniuose tinkluose.

Išvados

1. Ekoturizmas literatūroje yra akcentuojamas kaip darnus poilsavimas gamtos teritorijose su ilgalaikiais tvarumo tikslais, siekiant saugoti natūralius išteklius ir skatinti turistų sąmoningumą. Ši turizmo forma yra orientuota į švietimą, kultūrinį dialogą ir aplinkos apsaugą. Ekoturizmo principai skatina atsakingą ir ilgalaikį turizmą, kuris ne tik teikia naudą aplinkai, ekonomikai ir vietinėms bendruomenėms, bet ir subalansuoja turizmo veiklą su gamtos bei kultūros išsaugojimu. Ekoturizmo paslaugos yra skirtos sąmoningiems keliautojams, kurie siekia ne tik atsipalaiduoti, bet ir aktyviai prisidėti prie gamtos apsaugos bei vietinės bendruomenės gerovės. Nepaisant to, kad ekoturizmas gali teikti ekonominę ir socialinę naudą vietos bendruomenėms bei prisidėti prie gamtos būklės gerinimo, jis taip pat gali kelti grėsmę laukinei gamtai ir turėti neigiamą poveikį kultūriniam paveldui, todėl svarbu užtikrinti tinkamą ekoturizmo infrastruktūrą, siekiant ilgalaikio tvarumo.

2. Kauno apskrities regioniniuose parkuose teikiamos ekoturizmo paslaugos yra įvairios ir skirstomos į aktyvias bei pasyvias veiklas, siekiant įtraukti skirtingų poreikių turistus ir prisidėti prie aplinkosaugos tikslų. Kiekvienas parkas siūlo unikalų poilsio ir pažinimo būdą, pradedant nuo pažintinių takų, gausos įvairių poilsiaviečių ir stovyklaviečių, gamtos stebėjimo bei kultūrinės patirties įgijimo galimybių. Lankytojų centrai organizuoja įvairias edukacines programas ir ekskursijas. Šios paslaugos ne tik suteikia galimybę mėgautis gamtos grožiu ir kultūrine įvairove, bet ir prisideda prie regiono turizmo plėtros bei aplinkos apsaugos. Atlikus kiekybinių ir kokybinių tyrimus ir išanalizavus Kauno apskrities regioninių parkų lankytojų pateiktas nuomones, nustatyta, kad regioniniuose parkuose trūksta pasyvioms veikloms skirtų ekoturizmo paslaugų. Apklausus regioninių parkų specialistus, paaiškėjo, kad pagrindinė problema yra ribotas finansavimas. Papildomos lėšos padėtų pagerinti parkų infrastruktūrą, pakelti edukacinių programų kokybę, atnaujinti pasenusius objektus ir įgyvendinti planuojamus projektus. Specialistų ir respondentų pasiūlymai sutampa, ypač pabrėžiant finansavimo trūkumo sprendimą ir kokybiškos reklamos kūrimo būtinybę.

Literatūra

- Baloch, Q. B., Shah, S. N., Iqbal, N., Sheeraz, M., Asadullah, M., Mahar, S., & Khan, A. U. (2022). Impact of tourism development upon environmental sustainability: a suggested framework for sustainable ecotourism. *Environmental Science and Pollution Research International*, 30, 5917–5930. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11356-022-22496-w>
- Beall, J. M., Boley, B. B., Landon, A. C., & Woosnam, K. M. (2021). What drives ecotourism: environmental values or symbolic conspicuous consumption? *Journal of Sustainable Tourism*, 29(8), 1215–1234. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1825458>
- Beall, J. M., Boley, B. B., Landon, A. C., & Woosnam, K. M. (2021). What drives ecotourism: environmental values or symbolic conspicuous consumption? *Journal of Sustainable Tourism*, 29(8), 1215–1234. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1825458>
- Bulatović, D. (2017). Ecotourism and Ecotourism Accommodation. *ILIRIA International Review*, 7. https://www.researchgate.net/publication/322099297_Ecotourism_and_Ecotourism_Accommodation
- Gailing L. (2005) Sustainable landscape development with Regional Parks – Overcoming problems of landscape multifunctionality in urban agglomerations. *European Regional Science Association (ERSA)* https://www.econstor.eu/bitstream/10419/117447/1/ERSA2005_100.pdf
- Higham, J. (2007). Ecotourism: Competing and conflicting schools of thought. *Critical Issues in Ecotourism*, 2–19. <https://booksite.elsevier.com/samplechapters/9780750668781/9780750668781.pdf>
- <https://zemaitijosst.drv.lt/lt/veiklos-sritys/lankytoju-centrai/dubysos-regioninio-parko-lankytoju-centras/>
- Kalaitan, T., Stybel, V., Gutj, B., Hrymak, O., Kushnir, L., Yaroshevych, N., Vovk, M., & Kindrat, O. (2021). Ecotourism and sustainable development. Prospects for Ukraine. https://www.researchgate.net/publication/355209480_Ecotourism_and_sustainable_development_Prospects_for_Ukraine
- Kauno marių regioninis parkas. (2024). <https://www.kaunomarios.lut/lankytoju-centras.p42>
- Kaur, C. R. (2006). NATIONAL ECOTOURISM PLAN Assessing Implementation of the Guidelines for Marine Parks. *MIMA Report*.
- Kim, M., Xie, Y., & Cirella, G. T. (2019). Sustainable Transformative Economy: Community-Based Ecotourism. *Sustainability*, 11(18), 4977. <https://doi.org/10.3390/su11184977>
- Kiper, T. (2013). Role of Ecotourism in Sustainable Development. *IntechOpen*, 773-802. <https://www.semanticscholar.org/reader/15680edfec47f330446759f0436e86711e102067>
- Krekenavos Regioninis parkas. (2023). Lankytojų centras. <https://krekenavosrp.lt/lankytoju-centras/>
- Lietuvos Respublikos Seimas 1993 m. lapkričio 9 d. Bendrieji nuostatai Nr. I-301 „Lietuvos Respublikos saugomų teritorijų įstatymas“ Valstybės žinios, 1993-11-24, Nr. 63-1188. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5627?jfwid=>
- Lietuvos Respublikos Vyriausybė. (2024). Dubysos regioninio parko lankytojų centras.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybė. (2024). Panemunių regioninio parko lankytojų centras. <https://dzukijosvalkijosst.drv.lt/lt/veiklos-sritys/svietimas-ir-viesinimas/lankytoju-centrai/panemuniu-regioninio-parko-lankytoju-centras/>
- Liu L., Shi L., Chen D., Wu J., Yang F., Yang M., Zhao Y., & Ma X. (2023) Framework of ecological infrastructure construction based on landsenses ecology: meeting natural and human needs. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 30(7), 850-867. <https://doi.org/10.1080/13504509.2023.2209871>
- Potvin, D. A., Gilby, B. L., Anderson, M. K., & Watson, N. I. M. (2023). Effects of temporal variations in ecotourist noise on an avian community: a case study from a UNESCO world heritage site. *Journal of Ecotourism*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/14724049.2023.2202361>

19. Roseta, P., Sousa, B. B., & Roseta, L. (2020). Determiners in the Consumer's Purchase Decision Process in Ecotourism Contexts: A Portuguese Case Study. *Geosciences (Basel)*, 10(6), 224-. <https://doi.org/10.3390/geosciences10060224>
20. Satrya, I. D. G., Kaihatu, T. S., Budidharmanto, L. P., Karya, D. F., & Rusadi, N. W. P. (2023). The role of ecotourism in preserving environmental awareness, cultural and natural attractiveness for promoting local communities in Bali, Indonesia. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 10(7), 1063–1075. <https://doi.org/10.15549/jeeecar.v10i7.1386>
21. Stojanović, V., Demonja, D., Mijatov, M., Dunjić, J., & Tišma, S. (2022). Concept of Ecotourism Development in UNESCO Biosphere Reserves: Case Studies from Croatia and Serbia. *Šumarski list*, 5(6), 243–253. <http://dx.doi.org/10.31298/sl.146.5-6.6>
22. The International Ecotourism Society. (2020). What Is Ecotourism? <https://shorturl.at/pJU47>
23. Tytuvėnų regioninis parkas. (2018). <http://www.trp.lt/>
24. Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba. (2024). Aukštadvario regioninis parkas. <https://saugoma.lt/lt/teritorijos/aukstadvario-regioninis-parkas#lankytojams>
25. Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba. (2024). Nemuno kilpų regioninis parkas. <https://saugoma.lt/lt/teritorijos/nemuno-kilpu-regioninis-parkas#lankytojams>
26. Weaver, D., & Lawton, L. (2001). Attitudes and behaviour of ecotourism patrons in Lamington National Park. *Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism*.

INCREASING THE SUPPLY OF ECOTOURISM SERVICES IN REGIONAL PARKS IN KAUNAS COUNTY

The number of people concerned about environmental and ecological damage is growing. The tourism industry is no exception. To this day, the negative effects of tourism are being highlighted and ways are being found to enjoy the natural tourist attractions, including regional and national parks and protected natural heritage sites, in the right way, while at the same time valuing them and avoiding damage. Ecotourism is a form of tourism that aims to preserve biological and cultural diversity while responsibly exploring and enjoying natural themes.

This article analyzes the possibilities of increasing the supply of ecotourism services in regional parks in Kaunas county. In order to find out how ecotourism differs from other, conventional types of tourism, an analysis was carried out in which the definitions of ecotourism by different scientific authors are presented, the main ecotourism services, supply and characteristics of ecotourists are distinguished, the positive and negative aspects of ecotourism are presented, the importance of the ecotourism infrastructure is emphasized in relation to regional parks and the supply of ecotourism services in regional parks in Kaunas county is listed.

Keywords: ecotourism, ecotourist, service offer, hard tourists, soft tourists, regional park.

DOKUMENTŲ VALDYMO SISTEMOS NAUDOJIMAS JURBARKO RAJONO SAVIVALDYBĖS VIEŠOJOJE BIBLIOTEKOJE

Saida Zdanavičienė (stud.), vadovė Gelmina Motiejūnė

Kauno kolegija

Anotacija

Dokumentų valdymo sistemų (toliau – DVS) naudojimas organizacijose vis plačiau naudojamos dėl laiko ir žmogiškųjų resursų taupymo, dėl požiūrio į tvarią aplinką, dėl patogesnio dokumentų valdymo ir sprendimų priėmimo. Straipsnyje analizuojama Jurbarko savivaldybės viešojoje bibliotekoje naudojama DVS „Integra“. Išanalizavus skirtingas darbuotojų nuomones išskiriami pagrindiniai sistemos trūkumai bei privalumai. Teikiami pasiūlymai ir rekomendacijos sistemos tobulinimui bei efektyvesniam naudojimui, sistemą pritaikant labiau atitinkančią bibliotekos poreikiams.

Raktiniai žodžiai: dokumentų valdymas, dokumentų valdymo sistema „Integra“, užduočių valdymas.

Įvadas

Lietuvos Respublikos Vyriausybei nutarus, kad viešojo sektoriaus organizacijos turėtų atsikvėpti popierinių dokumentų ir pereiti prie įrašų valdymo, Jurbarko rajono savivaldybės valdomose įstaigose buvo nutarta įdiegti bendrą dokumentų ir užduočių valdymo sistemą „Integra“. Sistema skirta efektyviau tvarkyti informaciją, bendradarbiauti bei kontroliuoti procesus. Ji apima dokumentų ir užduočių valdymą, siekia užtikrinti sklandų organizacijos procesų eigą.

Tyrimo objektas: dokumentų valdymo sistema „Integra“.

Problema: Jurbarko rajono savivaldybės viešojoje bibliotekoje naudodami dokumentų valdymo sistema „Integra“, darbuotojai susiduria su tokiais problemomis kaip: sudėtinga dokumentų paieška, netinkamai veikianti darbuotojo pavadavimo funkcija. Todėl keliamas probleminis klausimas: kaip galima tobulinti Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų valdymą, siekiant sklandesnio darbo organizacijos viduje?

Tyrimo tikslas – įvertinti Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų valdymo sistemos „Integra“ privalumus ir trūkumus bei pateikti pasiūlymus tobulinimui.

Uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti kompiuterizuotų dokumentų valdymo sistemų aspektus.
2. Nustatyti Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų valdymo sistemos privalumus ir problemines sritis.
3. Įvertinti priežastis, kurios trukdo išnaudoti visas dokumentų valdymo sistemos teikiamas galimybes.
4. Pateikti rekomendacijas Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų valdymo tobulinimui.

Kompiuterizuotų dokumentų valdymo sistemų teoriniai aspektai

Naudojant kompiuterizuotas DVS dokumentų valdymas tampa paprastesnis, efektyvesnis, greitesnis, mažinantis organizacijos išlaidas, taupantis laiką. Viena iš pagrindinių bet kurios įmonės veiklų yra kasdien kuriamų dokumentų tvarkymas (Jordan ir kt., 2022). Kiekviena didesnė įmonė, įstaiga turi priimti sprendimą kaip valdyti didelius dokumentų srautus, todėl renkasi kompiuterizuotas dokumentų ir užduočių valdymo sistemas atitinkančias jų poreikius.

Kompiuterizuotas dokumentų valdymas turi įtakos greitesniam dokumentų pristatymui, įstaigos lėšų taupymui, gamtos saugojimui. Pasak Abidin ir Husin (2020) dokumentų valdymo sistema yra esminis požiūris, kuris būtų gerai valdomas, siekiant užtikrinti efektyvų ir greitesnį bendrą darbo procesą organizacijoje. Obukhov ir kt. (2020) teigimu dokumentų valdymas gali būti apibrėžiamas kaip atskira organizacijos veiklos sritis, apimanti veiksmingą ir sistemingą dokumentų rengimo, gavimo, išsaugojimo, priežiūros, naudojimo ir sprendimų vykdymo kontrolę. 2019 m. sausio 30 d. pasitarimo protokolu Nr. 5 „Dėl dokumentų valdymo funkcijų efektyvumo didinimo priemonių plano“ Lietuvos Respublikos Vyriausybė nusprendė, kad reikia pakeisti tradicinių rašytinių ar jiems prilyginamų dokumentų valdymą reglamentuojančius teisės aktus, siekiant palengvinti jų administravimo procesus, siekti sumažinti popierinių dokumentų kiekį, supaprastinti dokumentų valdymą ir pereiti nuo dokumentų valdymo prie įrašų valdymo. Nuo to laiko viešojo sektoriaus įstaigose vis plačiau yra naudojamos dokumentų ir užduočių valdymo sistemos, kurios leidžia tinkamai susisteminti, apdoroti dokumentų srautus.

Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų ir užduočių valdymo sistemos „Integra“ tyrimas

DVS „Integra“ – tai universalus bei modernus įrankis skirtas valdyti bet kokios organizacijos dokumentus ir užduotis. Ši dokumentų ir užduočių valdymo sistema, sukurta debesijos technologijos pagrindu, kuri atlieka visų tipų dokumentų visus galimus veiksmus. Ja lengva pradėti naudotis, organiškai lengvai valdoma, pasiekama iš bet kokio įrenginio per bet kokią naršyklę. Sistema naudojasi virš 125 įmonių apie 24 000 vartotojų. Sistema leidžia valdyti visų dokumentų srautą, kontroliuoti jų statusą, rūšiuoti, pasirašyti, saugoti ir dalintis. Pagrindinės sistemos funkcijos: dokumentų registravimas, dokumentų kūrimas, užduočių kūrimas, dokumentų paieška. Siekiant nustatyti Jurbarko rajono

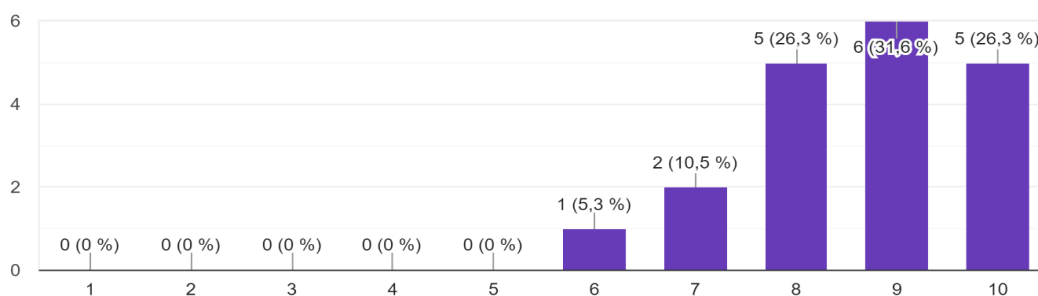
savivaldybės viešosios bibliotekos naudojamos dokumentų valdymo sistemos „Integra“ privalumus ir problemines sritis. Tuo tikslu buvo atliktas Jurbarko rajono savivaldybės viešajoje bibliotekoje kiekybinis tyrimas – anketinė darbuotojų apklausa.

Tyrimo organizavimas: tyrimas atliktas apklausiant organizacijoje dirbančius asmenis. Respondentai, dalyvaujantys apklausoje atsakinėjo į anketoje pateiktus klausimus taip išreiškdami savo pasirinkimą, atitinkantį jo nuomonę. Apklausa buvo platinama per elektroninį pašta. Respondentai – Jurbarko rajono viešosios bibliotekos darbuotojai. Apklausos dalyviams nebuvo taikyti jokie specialūs reikalavimai, dėl savanoriško dalyvavimo apklausoje buvo informuoti visuotinio darbuotojų susirinkimo metu. Tyrimo imtis – 19. Apklausa buvo vykdoma nuo 2023 m. lapkričio 23 d. iki 2023 m. gruodžio 3 d. Anketa sudaryta iš 10 klausimų kurie atskleidžia tyrimo tikslą.

Tyrimo rezultatai: pirmiausia norėta išsiaiškinti kaip įstaigos darbuotojai vertina dokumentų ir užduočių valdymo sistemą „Integra“ pasirinkdami skaičių nuo 1 iki 10 (žr. 1 pav.).

Kaip vertinate esamą dokumentų ir užduočių valdymo sistemą Integra dešimtbalėje skalėje? (1- labai blogai, 5 - patenkinamai, 10- puikiai).

19 atsakymų



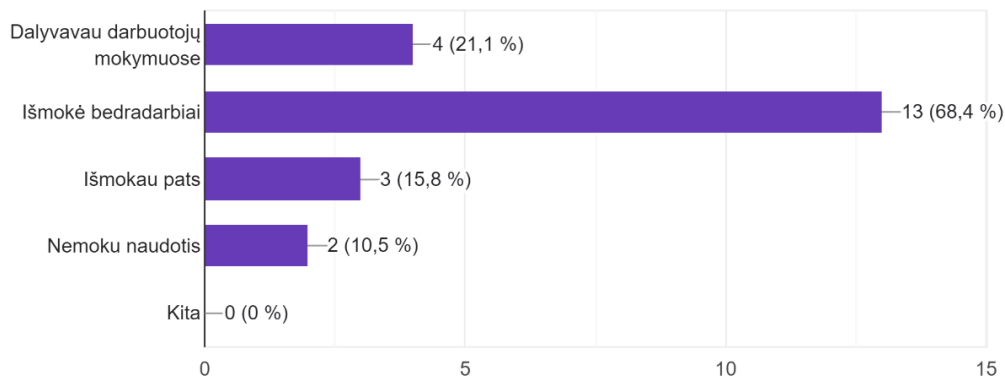
1 pav. Dokumentų valdymo sistemos „Integra“ vertinimas

Kaip matoma 1 pav., respondentų, kurie įvertino sistemą puikiai buvo tik penki, šeši įvertino dokumentų valdymo sistemą devynetui, kiti penki vertino aštuonetui. Dviem respondentams sistema verta tik septynetui ir vienam šešetui. Iš tyrimo matyti, kad darbuotojai pakankamai gerai vertina naudojamą įstaigoje DVS.

Toliau analizuojant gautus tyrimo rezultatus buvo nustatyta kokių būdu darbuotojai išmoko naudotis DVS „Integra“. Rezultatai pateikti 2 pav.

Iš kur išmokote naudotis elektroninių dokumentų valdymo sistema Integra?

19 atsakymų

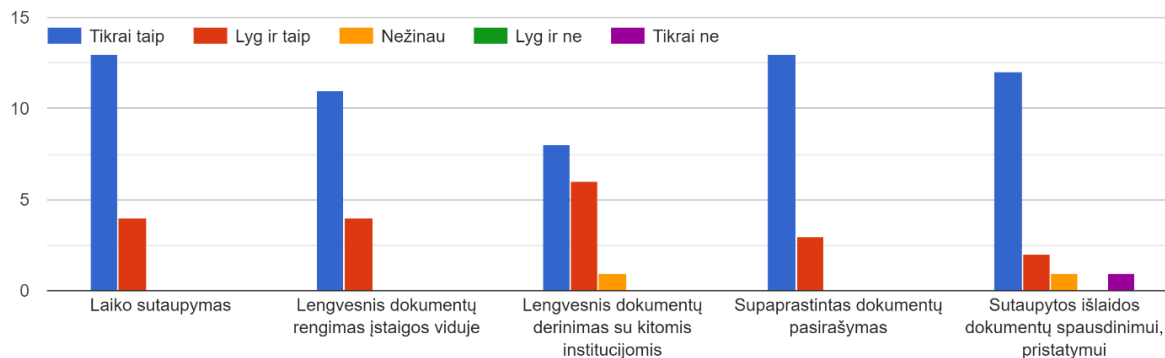


2 pav. Būdai, kuriais respondentai išmoko naudotis DVS „Integra“

Tyrimas parodė, kad tik keturi darbuotojai dalyvavo mokymuose, daugiausia teigia, kad juos su sistema apmokė naudotis bendradarbiai, kiti trys išmoko patys, o du darbuotojai teigia, kad nemoka tinkamai naudotis sistema. Tai rodo, kad mažas procentas darbuotojų buvo apmokyti profesionaliai, visi kiti tik iškilus tam tikram poreikiui pamokyti kolegų naudojasi šita sistema (žr. 2 pav.). Tai gali turėti įtakos neefektyviam dokumentų valdymo sistemos naudojimui.

Pateikus klausimą „Kokią naudą suteikia elektroninių dokumentų valdymo sistema Jurbarko rajono savivaldybės viešajoje bibliotekoje?“, gauti šie rezultatai (žr. 3 pav.).

Kokią, Jūsų nuomone, naudą suteikia elektroninių dokumentų valdymo sistema Jurbarko rajono savivaldybės viešojoje bibliotekoje?

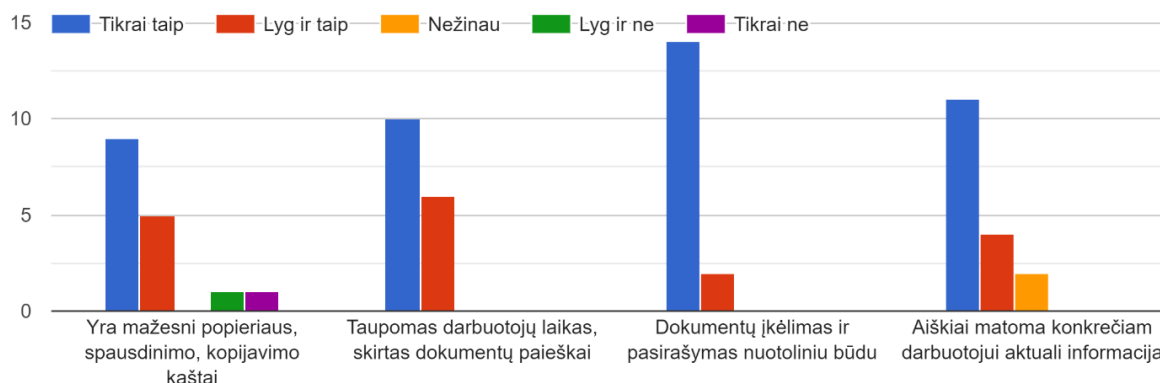


3 pav. Respondentų nuomonė apie DVS „Integra“ naudingumą

Į teiginį, kad tai sutaupo laiko 13 respondentų sutiko užtikrintai, likusi dalis sutiko šiek tiek abejodami. Į teiginį ar lengvesnis dokumentų rengimas įstaigos viduje 11 respondentų tvirtai sutiko su teiginiu, 4 abejodami. Į teiginį ar lengvesnis dokumentų derinimas su kitomis institucijomis 8 respondentai tvirtai sutinka, 6 respondentai sutinka šiek tiek abejodami, 1 respondentas nežino. Į teiginį ar sistema suteikia supaprastintą dokumentų pasirašymą 13 respondentų tvirtai sutinka, kiti sutinka šiek tiek abejodami. Į teiginį ar taip yra taupomos išlaidos dokumentų spausdinimui ir jų pristatymui 12 respondentų tvirtai sutinka, 2 sutinka abejodami, 1 respondantas nežino ir 1 teigia, kad tikrai nesutaupo. Galima apibendrintai teigti, kad darbuotojų nuomone DVS naudojimas teikia įstaigai naudą (žr. 3 pav.).

Taip pat buvo siekta sužinoti ar darbuotojai sutinka su pateiktais teiginiais apie darbovietėje įdiegtą DVS (žr. 4 pav.).

Ar sutinkate su teiginiais apie darbovietėje įdiegtą dokumentų valdymo sistemą?

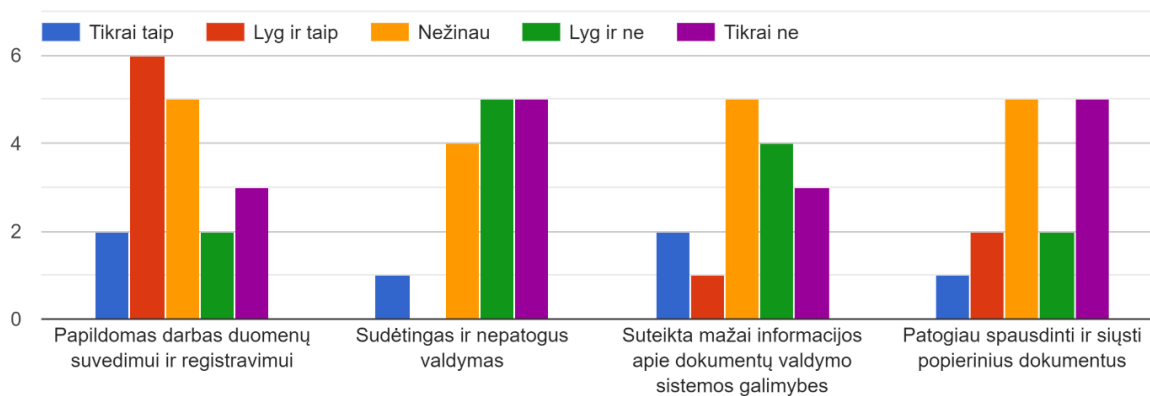


4 pav. Respondentų nuomonė apie DVS „Integra“

Pagal 4 pav. pateiktus duomenis galima teigti, kad labiausiai darbuotojai sutinka su teiginiu, jog įstaigoje naudojama DVS suteikia galimybę dokumentą pasirašyti nuotoliniu būdu, taip pat, kad aiškiai matoma konkrečiam darbuotojui aktuali informacija, tačiau yra darbuotojų kurie mano, kad sistemos naudojamas nesumažina popieriaus, spausdinimo ir kopijavimo kaštų. Apibendrinant galima teigti, kad sistema darbuotojų teigimu mažina išlaidas popieriui, taupo darbuotojų laiką, patogus nuotolinis dokumentų pasirašymas ir aiškiai matoma konkrečiam darbuotojui aktuali informacija.

Tyrimo metu respondentų buvo prašoma atskleisti sistemos trūkumus, dirbant su DVS „Integra“. Rezultatai pateikti 5 pav.

Jvertinkite trūkumus, dirbant su dokumentų valdymo sistema Integrra



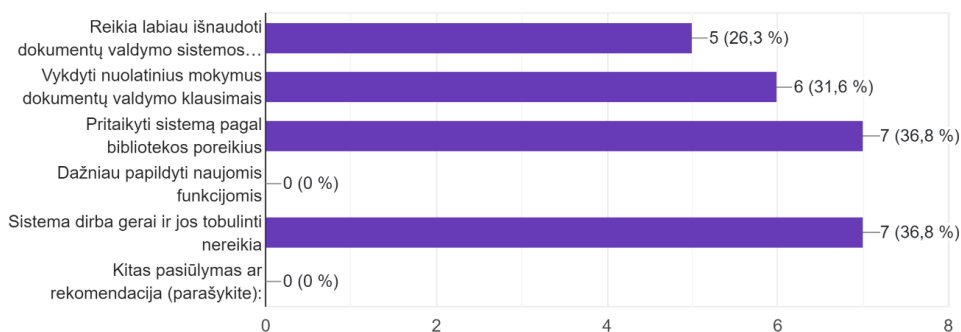
5 pav. Respondentų nuomonė apie DVS „Integrra“ trūkumus

Apklaustųjų nuomonės apie sistemos trūkumus pasiskirstė taip: kad sistemos naudojimas tai tiesiog papildomas darbas duomenų suvedimui ir registravimui. 2 respondantai teigė, kad tikrai taip, 6 respondantai pasirinko lyg ir taip, 5 nežino, 2 šitam teiginiumi lyg ir nepritaria, 3 respondantai tvirtai su tuo nesutinka. Iš teiginio ar sudėtingas ir nepatogus valdymas daugiausia respondantai nemano, kad valdymas sudėtingas. Į teiginį, kad yra suteikta mažai informacijos apie sistemos naudojimo galimybes daugiausia buvo darbuotojų kurie tiesiog nežino. Į teiginį ar yra patogiau siųsti popierinius dokumentus buvo daugiau respondentų, kurie nesutinka su teiginiu. Tai galime teigti, kad sistema neturi ryškių trūkumų, (žr. 5 pav.).

Į tyrimo klausimą ar turite pasiūlymų ar rekomendacijų dėl sistemos patobulinimų respondentų nuomonės pateiktos 6 paveiksle.

Ar turite pasiūlymų ar rekomendacijų dėl sistemos patobulinimų?

19 atsakymų



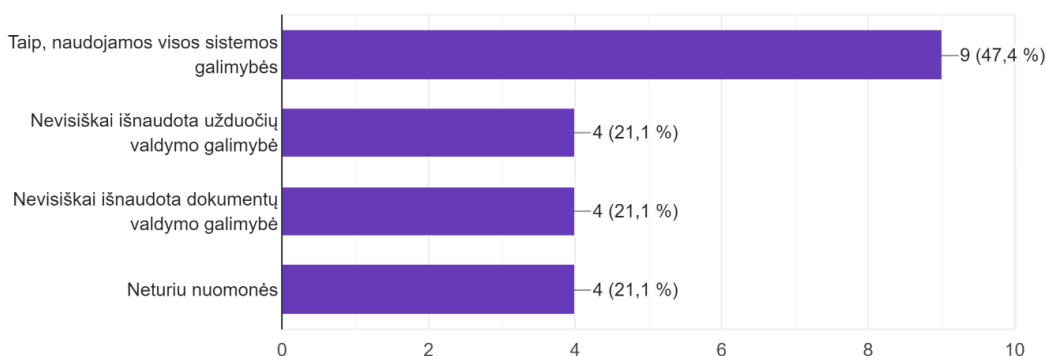
6 pav. Respondentų pasiūlymai ir rekomendacijos dėl DVS „Integrra“ tobulinimo

Vieni respondantai teigė, kad sistema dirba gerai ir jos tobulinti nereikia, kiti norėtų, kad būtų labiau pritaikyta bibliotekos poreikiams. Tyrimo dalyvavusiems norėtųsi, kad vyktų dažnesni dokumentų valdymo sistemos mokymai. Sistemos galimybės būtų labiau išnaudotos (žr. 6 pav.). Apibendrintai galima teigti, kad sistema darbuotojų nuomone dirba gerai, tik reikėtų labiau pritaikyti įstaigos poreikiams, dažniau vykdyti sistemos mokymus.

Į klausimą ar bibliotekoje sistema naudojama efektyviai daugiausia respondantai pasirinko atsakymą, kad yra išnaudojamos visos dokumentų valdymo sistemos galimybės. Kiti mano, kad nevisiškai išnaudota užduočių valdymo galimybė, dar kiti, kad nevisiškai išnaudota dokumentų valdymo galimybė, likusieji neturi nuomonės šiuo klausimu. (žr. 7 pav.).

Ar bibliotekoje sistema naudojama efektyviai?

19 atsakymų



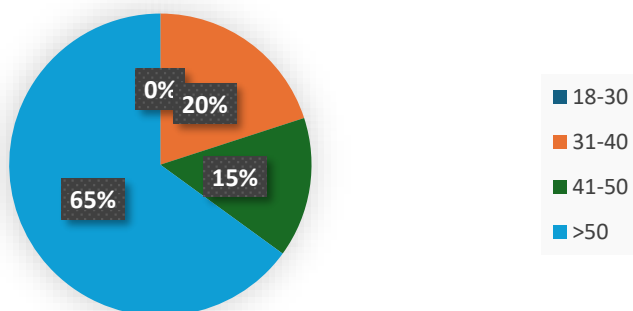
7 pav. Respondentų nuomonė apie naudojamos DVS „Inregrra“ efektyvumą

Tyrimas atskleidė, kad daugelis darbuotojų mano, kad visos sistemos galimybės yra naudojamos, tačiau buvo ir tokių, kurie manė, kad neišnaudotos užduočių valdymo galimybės, nevisiškai išnaudotos dokumentų valdymo galimybės.

Tyrimo buvo išsiaiškinta kokie klausimai ar problemos iškyla naudojantis DVS. Darbuotojai įvardijo problemą pavadavimo metu sistema neveikia arba veikia netinkamai, kylą klausimų todėl, kad trūksta žinių išnaudojant sistemos galimybes, registruojant dokumentus sunku pasirinkti tinkamą registrą, sudėtinga anksčiau įkeltų dokumentų paieška.

Dalyvavusių apklausoje amžius virš 50 metų (65%). Nuo 41 iki 50 dalyvavo 15 %, nuo 31 iki 40 metų (20%), nuo 18 iki 30 tyrime nedalyvavo (žr. 8 pav.).

Respondentų amžius



8 pav. Respondentų amžius

Daugiausia tyrime dalyvavo darbuotojai, kurių amžius yra virš 50 metų ir nei vieno, kurio amžius nuo 18 iki 30. Galime teigti, kad apklaustieji yra vyresnio amžiaus.

Išvados

1. Kompiuterizuotų dokumentų valdymo sistemų naudojimas įmonių veikloje padeda lengviau valdyti dokumentų procesus. Tai būdas leidžiantis efektyviau, skaidriau, greičiau pasirašyti dokumentus, mažinant organizacijos išlaidas, taupant laiką ir atsižvelgiant į ekologiją.

2. Tyrimo metu įvertinus Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų ir užduočių valdymo sistemos privalumus ir problemines sritis, nustatyta, kad DVS „Integra“ darbuotojų nuomone turi nemažai privalumų: taupomas laikas ir mažesni popieriui skirti kaštai, dokumentų pasirašymas nuotoliniu būdu, užduotys matomos tik paskirtam konkrečiam darbuotojui. Probleminės sritys įvardijamos, kaip žinių trūkumas išnaudojant sistemos galimybes, visiškai neveikianti arba iš dalies veikianti pavadavimo funkcija.

3. Priežastys, kurios trukdo išnaudoti visas dokumentų ir užduočių valdymo sistemos teikiamas galimybes yra darbuotojų žinių trūkumas, nes dauguma darbuotojų naudojami sistema kitų kolegų pagalba. Todėl yra poreikis darbuotojų mokymams apie DVS „Integra“ naudojimą.

4. Rekomenduojama Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos dokumentų ir užduočių valdymo tobulinimui labiau pritaikyti DVS „Integra“ bibliotekos poreikiams, išspręsti sistemos valdymo funkcijas darbuotojų pavadavimo metu.

Literatūra

1. Abidin, S. S. Z., & Husin, M. H. (2020). Improving accessibility and security on document management system: A Malaysian case study. *Applied Computing & Informatics*, 16(1/2), 137–154. <https://doi.org/10.1016/j.aci.2018.04.002>
2. Jordan, S., Zabukovšek, S. S., & Klančnik, I. Š. (2022). Document Management System – A Way to Digital Transformation. *Nase Gospodarstvo (English)*, 68(2), 43–54. <https://doi.org/10.2478/ngoe-2022-0010>
3. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2019 m. sausio 30 d. pasitarimo protokolas Nr. 5 „Dėl dokumentų valdymo funkcijų efektyvumo didinimo priemonių plano“. https://lr.v.lt/uploads/main/meetings/docs/1185611_9ddbaf372ec8ccea081cc7a116eff4.pdf
4. Obukhov, A., Krasnyanskiy, M., Nikolukin, M. (2020). Algorithm of adaptation of electronic document management system based on machine learning technology. *SpringerLink*, 287–303. <https://link.springer.com/article/10.1007/s13748-020-00214-2>

USE OF THE DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM IN JURBARKAS SISTRICHT MINICIPALITY PUBLIC LIBRARY

Using computerized document management systems, document management becomes simpler, more efficient, faster, reduces organizational costs, and saves time. The public library of the Jurbarkas district municipality uses the document and task management system „Integra“. After analyzing the different opinions of the employees, the main weaknesses and advantages of the system are distinguished. Advantages: saving time and lower costs for paper, remote signing of documents, task visible only to the appointed specific employee. Problem areas are identified as a lack of knowledge in exploiting the systems capabilities, a fully functioning or partially functioning replacement function. Recommendations for improving the system would be to better adapt the system to the needs of the library, to solve system management functions during replacement.

DOKUMENTŲ TVARKYMO, APSKAITOS IR SAUGOJIMO ORGANIZACIJOJE YPATUMAI

*Erika Ginelevičienė (stud.), Rūta Nagreckaitė (stud.), vadovė Gelmina Motiejūnė
Kauno kolegija*

Anotacija

Straipsnyje analizuojama Lietuvos vyriausiojo archyvaro įsakymais patvirtintų teisės aktų reikalavimai, keliami organizacijų dokumentų tvarkymo, apskaitos ir saugojimo procesams atlikti. Taip pat akcentuojama dokumentų įtraukimo į organizacijos apskaitą svarba, atkreipiamas dėmesys į dokumentacijos plano sudarymą ir jo naudingumą. Straipsnyje pateikiami svarbiausi dokumentų saugojimo aspektai, aprašant kaip turi būti tinkamai įrengta dokumentų saugojimo patalpa, kad dokumentai saugojimo metu nebūtų deformuoti, kitaip pažeisti ar prarasti, o prireikus lengvai surandami.

Raktiniai žodžiai: dokumentų tvarkymas, dokumentų apskaita, dokumentų saugojimas, byla, saugykla.

Įvadas

Įmonės valdo didelius srautus informacijos, todėl teisingas dokumentų tvarkymo, apskaitos ir saugojimo procesai yra aktualūs kiekvienai organizacijai, o ypač didesnėms. Dokumentai gali būti tvarkomi, apskaitomi ir saugomi pagal galiojančius teisės aktus ir organizacijos nuostatus. Dokumentų valdymas užtikrina, jog dokumentai būtų tikslūs, saugūs ir atitiktų visus reikalavimus. Tvarkomi dokumentai padeda veikti efektyviau, peržiūrėti svarbią informaciją ir analizuoti visą įmonės veiklą. Teisinės problemos, finansiniai nuostoliai, veiklos sutrikdymas bei duomenų pažeidimai – problemos, kurios atsiranda dėl netvarkingų dokumentų, pridarydami įvairios žalos organizacijai. Todėl dokumentų tvarkymas, apskaita ir saugojimas turi būti atliekamas labai kruopščiai, norint užtikrinti sėkmingą įmonės veiklą. Svarbu paminėti, kad už įstaigos dokumentų valdymo ir išsaugojimo organizavimą yra atsakingas organizacijos vadovas.

Tyrimo objektas: dokumentų tvarkymo, apskaitos ir saugojimo reikalavimai Lietuvoje.

Tikslas – išanalizuoti dokumentų tvarkymo, apskaitos ir saugojimo organizacijoje ypatumus, remiantis galiojančiais teisės aktais.

Uždaviniai:

1. Nustatyti dokumentų tvarkymą ir apskaitą organizacijose reglamentuojančius teisės aktus.
2. Įvertinti pagrindinius dokumentų registravimo organizacijoje aspektus.
3. Išanalizuoti dokumentacijos planų sudarymo paskirtį ir naudą organizacijos dokumentų apskaitai.
4. Išanalizuoti popierinių ir skaitmeninių dokumentų saugojimui keliamus reikalavimus.

Tyrimo metodas: dokumentų tvarkymą, apskaitą ir saugojimą Lietuvoje reglamentuojančių teisės aktų analizė.

Organizacijos dokumentų tvarkymą ir apskaitą reglamentuojantys teisės aktai

Remiantis Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklėmis (2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022), už visų dokumentų tvarkymą bei saugojimą organizacijoje yra atsakingas organizacijos vadovas. Įstaigos vadovas turi paskirti asmenis, kurie būtų atsakingi už organizacijos apskaitos dokumentus bei jų patikrinimą, derinimą ar tvirtinimą. Taip pat, jeigu įstaiga turi informacinę sistemą, tai atsakingi asmenys turi pasirūpinti sistemos administravimu, saugos priemonėmis bei organizacijos sukurtų, paimtų dokumentų (t. y. vaizdo, garso) autorinių turtinių teisių. Be to, įstaigos vadovas nusprendžia, kurie organizacijoje naudojami dokumentai bus registruojami dokumentų registruose, o kurie įstaigos informacinėje sistemoje. Organizacijos direktorius atsižvelgdamas į įstaigos veiklą bei informacinės sistemos funkcionalumą nusprendžia, koks bus dokumentų sisteminimo būdas organizacijoje ir sudaro dokumentacijos planą. Jei dokumentus įstaiga sistemina pagal bylas, tuomet turi būti sudaromas bylų dokumentacijos planas, o jei pagal teisės aktais priskirtas funkcijas, tai organizacijoje sudaromas funkcijų dokumentacijos planas. Taip pat vadovas nutaria, kurie ilgai saugomi dokumentai įstaigoje turi būti įvesti į sutvarkytų dokumentų apskaitą. Ir galiausiai, jei organizacijoje yra reikalinga patariamoji dokumentų ekspertų komisija, kuri būtų atsakinga su apskaitos dokumentų tvarkymu ir saugojimu susijusiais klausimais, vadovas turi ją sudaryti.

Įstaigos nusprendžia, kur bus saugomi bei prižiūrimi jų apskaitos dokumentai t. y. dokumentacijos planas, dokumentų naikavimo aktas, bylų apyrašų sąrašas ir t.t. Organizacijos gali perduoti saugoti savo apskaitos dokumentus valstybės archyvams ir taip duomenys bus rengiami bei derinami Elektroninio archyvo informacinės sistemos (EAIS) priemonėmis arba pačios įstaigos informacinė sistema, jei organizacijos sistema turi integracijos sąsają su EAIS. Taip pat įstaigos, kurios apskaitos dokumentų neperduoda saugoti valstybės archyvams, gali juos patikėti prižiūrėti bei derinti dokumentų duomenis įstaigai, kuri vykdo dokumentų ar archyvų valdymo, naudojimo reikalavimų įgyvendinimo veiklą. Be to, vadovo nutarimu informacija apie organizacijos ilgai saugomus dokumentus (t. y. ar šie dokumentai turi būti įrašyti, ar neįrašyti į sutvarkytų dokumentų apskaitą) turi būti perduota valstybės archyvui arba įstaigai, prižiūrinčiai organizacijos dokumentus, priklausomai nuo to kas saugo organizacijos apskaitos dokumentus.

Kiekvienos įstaigos informacinė sistema turi vykdyti šias funkcijas:

1. Valdyti t. y. saugoti, įtraukti į apskaitą, rengti ir t. t., visus organizacijos dokumentus. Taip pat sistema turi užtikrinti, kad tas pats dokumentas nebūtų užregistruotas du kartus.

2. Patikrinti, ar oficialusis elektroninis dokumentas atitinka elektroninio dokumento specifikacijos reikalavimus.

3. Sudaryti veiksmy sąrašą, kai vyko skaitmeninių ar suskaitmenintų dokumentų perkėlimas.

4. Neleisti iš įstaigos informacinės sistemos pašalinti ar sunaikinti bylų bei su jomis susijusių dokumentų ir dokumentų, jei nėra sistemoje jokios informacijos apie patvirtintą dokumentų naikinimo aktą.

Įstaigos, kurios laikosi Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklių reikalavimų, gali lengviau rasti reikiamus dokumentus, geriau organizuoti dokumentų valdymą, sumažina tikimybę pamesti svarbius dokumentus.

Dokumentų registravimas

Įstaigos parengti ir gauti su jos veikla susiję dokumentai turi būti užregistruoti dokumentų registruose ar naudojamose informacinėse sistemose, suteikiant jiems registracijos numerį. Registracijos numeris dokumentų registruose suteikiamas iš eilės (Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės, 2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022). Dokumentai įstaigoje registruojami vieną kartą – paprastai tą dieną, kai jie gaunami, pasirašomi ar patvirtinami. Dokumentai registruojami kalendoriniais metais, jei kiti teisės aktai nenustato kitaip.

Registruojant įstaigos sudarytus dokumentus, užfiksuojamas dokumento registracijos numeris ir kiti metaduomenys: dokumento data, dokumento pavadinimas (antraštė). Registruojant siunčiamus dokumentus, be šių elementų, nurodomas gavėjas, kuriam siunčiamas ar perduodamas dokumentas. Registruojant gautus dokumentus, užfiksuojama dokumento gavimo data ir registracijos numeris, taip pat gauto dokumento sudarytojo pavadinimas, dokumento data, registracijos numeris ir dokumento pavadinimas (antraštė). Jei įstaiga naudoja informacinę sistemą, kurios valdytojas yra kitas subjektas, sistemos valdytojas turi užtikrinti galimybę identifikuoti dokumento sudarytoją, dokumento pavadinimą (antraštę), dokumento datą ir registracijos numerį (Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės, 2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022).

Dokumentų registrus sudarant informacinių technologijų priemonėmis, turi būti užtikrintas registro įrašų autentiškumas, patikimumas, nustatytos prieigos prie registrų kontrolės priemonės, kurios leistų identifikuoti dokumentą užregistravusį asmenį (jei registravimas nevykdomas automatizuotu būdu) ir dokumento registracijos numerį. Gautas oficialusis elektroninis dokumentas registruojamas, jei jis atitinka elektroninių dokumentų specifikaciją, yra pasirašytas galiojančiu kvalifikuotu elektroniniu parašu ir galima atpažinti jo turinį. Šių reikalavimų neatitinkantis elektroninis dokumentas neregistruojamas ir apie tai pranešama siuntėjui, jei galima nustatyti jo ryšio duomenis ir jeigu įstaigos vadovas nenusprendžia kitaip.

Jei dokumentai buvo sudaryti informacinių sistemų priemonėmis, turi būti užtikrintas registravimo duomenų prieinamumas visą dokumentų saugojimo įstaigoje laikotarpį.

Dokumentacijos planai

Vadovaujantis Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklėmis (2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022), bylų dokumentacijos planas – tai struktūruotas dokumentas, kuriame yra nurodomos funkcijos ir subfunkcijos bei parodomos visos bylos (skaitmeninės ar popierinės), kurias organizacija ketina sudaryti per vienerius kalendorinius metus. Visų pirma, įmonės, kurios pasirinko tvarkyti dokumentus sudarant bylų dokumentacijos planą, kalendoriniams metams pasibaigus turi sutvarkyti ir užbaigti visas bylas, kurios nebebus tęsiamos sekančiais metais. Tuomet įstaigos turėtų patikrinti, ar bylose esantys dokumentai atitinka bylų antraštes ir saugojimo terminus, o radus klaidų, jos turi būti ištaisomos. Visi dokumentai, kurie buvo sudaryti naudojant informacinių technologijų priemones, turi būti priskiriami byloms bei pasirašomi, laikantis nustatytų taisyklių. Be to, organizacijos turi patikslinti bylų antraštes pagal dokumentų sisteminimo požymį, tačiau reikia atsižvelgti į dokumento temos pavadinimą ir už fiksuotą įvykį. Jei įstaiga dokumentus tvarko pagal nuolat ir ilgai saugomas bylos chronologines ribas, tai ribos nustatomos pagal: dokumentų anksčiausia ir vėliausią datą, užfiksuoto įvykio datą arba jei byla sudaryta iš vieno dokumento, tai tada bylos data yra dokumento data. Vis dėlto, jei organizacija dokumentus tvarko pagal trumpai ar ilgai saugomų bylų chronologines ribas, tai ribos turi būti nustatomos pagal bylų sudarymo ir užbaigimo metus.

Kiekvienais metais turi būti sudarytas bylų dokumentacijos planas, pagal kurį organizacijos tvarkytų savo dokumentus. Bylų dokumentacijos plano forma pateikta 1 pav.

Remiantis Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklėmis (2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022), funkcijos dokumentacijos planas – tai struktūra, pagal kurią galima automatizuoti organizacijose esančius dokumentus naudojant informacinę sistemą. Taip pat tvarkyti funkcijų grupavimą bei išsaugoti ar perduoti suskaitmenintus dokumentus. Įstaigos, kurios pasirinko tvarkyti dokumentus pagal funkcijos dokumentacijos planą, turi užbaigti tvarkyti dokumentus ar su jais susijusiais procesais, esančius duomenų sistemoje skaitmeninėje erdvėje konkrečiais metais. Taip pat pagal organizacijoje vykdomas funkcijas, subfunkcijas bei procesus įmonė turi patikrinti ar tinkamai yra priskirti dokumentai. Radus klaidų organizacija turėtų jas ištaisyti ir pertvarkyti dokumentus. Įstaiga taip pat turi pasirūpinti, kad visi informacinėje sistemoje tvarkomi dokumentai būtų išsaugomi bei autentiški. Be to, reikia įsitikinti, kad surinkti naudingi ir teisingi metaduomenys. Labai svarbu, kad organizacijoje nuolat saugomi dokumentai ar jų metaduomenys informacinėje sistemoje, galėtų būti perduodami saugoti į dokumentų paketą. Jei įstaiga tvarko popierinius dokumentus pagal funkcijų dokumentacijos planą, ji turi laikytis dokumentų tvarkymo taisyklių sudarant bylų dokumentacijos planą.

(Dokumento sudarytojo pavadinimas)

(Tvirtinimo žyma)

METŲ DOKUMENTACIJOS PLANAS

(Dokumento data) (Dokumento registracijos numeris)

Bylų saugojimo terminai nurodyti vadovaujantis

(teisės aktai ir 5-oje skiltyje vartojamos jų santrumpos)

Bylos indeksas	Bylos antraštė	Slaptumo žyma	Bylos saugojimas		Už bylos sudarymą atsakingo administracijos padalinio pavadinimas ar kodas (darbuotojo vardas ir pavardė ar pareigų pavadinimas)	Pastabos	Iš viso per metus užbaigta bylų
			Saugojimo terminas	Teisės akto ir jo punkto nuoroda			
1	2	3	4	5	6	7	8

(Pareigų pavadinimas)
pavardė)

(Parašas)

(Vardas ir

(Suderinimo žyma)

1 pav. Bylų dokumentacijos plano forma (Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės: 2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022)

Apibendrinant galima teigti, kad dokumentacijos planai ženkliai palengvina organizacijos dokumentų tvarkymo ir apskaitos procesus, todėl įstaigos, kurios tikslingai ir sistemingai juos sudaro užtikrina atsakingą dokumentų valdymą organizacijoje.

Organizacijos dokumentų apskaita

Įstaigos, sutvarkiusios dokumentus ar bylas pagal funkcijų arba bylų dokumentacijos planą, turi įtraukti dokumentus į apskaitą. Jei organizacija tvarko dokumentus pagal bylų dokumentacijos planą, svarbiausia pasirūpinti, kad būtų sudaryti bylų apyrašai. Visų pirma, pagal bylų formą arba kiekį, apyrašus priskiria pagal įstaigoje vykdomą veiklą, funkcijas bei suskaitmenintus dokumentus. Taip pat, nurodant visų apyrašų pavadinimus, numerį, saugojimo laiką, bylų apyrašai pateikiami į apyrašų sąrašą. Dokumentų rinkiniai yra įrašomi į apyrašus, kaip atskiri apskaitos vienetai ir kiekvienam iš jų turi būti parenkamas skirtingas eilės numeris. Bylų numeracija kiekvienais metais yra tęsiama. Bylos į apyrašus pridedamos pagal išdėstymą dokumentacijos plane, bendrus požymius ar abėcėle. Taip pat turi būti pateikiamos visų bylų antraštės, datos, lapų kiekis, jei bylos sudaromos kita užsienio kalba, tai nurodoma, kokia kalba sudaryta byla ir galiausiai apyraše pateikiamas bendras apskaitos vienetų skaičius. Kai yra sudaromi įstaigos bylų apyrašai, visi duomenys turi būti suderinami su laikotarpio pažyma, kurioje nurodoma organizacijos veiklos istorija bei sutvarkyti dokumentai. Galiausiai, kai apyrašai yra patikrinami ir patvirtinami, tada bylos apskaitos duomenys užrašomi ant aplankų. Vis dėlto, jei įstaigos tvarko dokumentus pagal funkcijų dokumentacijos planą, tai dokumentų rinkinių apyrašų sudaryti nereikia, tačiau visa informacija apie dokumentus pateikiama pažymoje, kurioje nurodoma visa organizacijos veikla ir visi sutvarkyti dokumentai (Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės: 2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022).

Perimtų saugoti dokumentų apskaita

Įstaigos gali perimti sutvarkytus apskaitos dokumentus organizacijos viduje arba gali perimti kitos įstaigos dokumentus. Kai gauti dokumentai įstaigos viduje, turi būti sudarytas perdavimo aktas, kuriame turi būti pateikiami:

asmenys (t. y. perduodantys ir perimantys) susiję su dokumentų perimu, bylų antraštės, paantraštės, be to, turi būti nurodomas bylų skaičius bei indeksai. Taip pat, kai dokumentus paima kita organizacija, turi būti sudarytas perdavimo aktas, tačiau jame pateikiama perduodančios, perimančios bei dokumentus sudariusios įstaigos pavadinimas, nurodomas bylų kiekis, apskaitos dokumentai bei pažymos. Gavus bylas svarbu patikrinti, ar tikrai gauti visi dokumentai, ir ar jie tinkamai sutvarkyti. Netvarkingas bylas reikia grąžinti perdavusiai įstaigai. Jei patikrinus bylas nerandama visų nurodytų dokumentų, organizacijoje yra organizuojama prarastų dokumentų paieška. Neradus dokumentų turi būti sudaromas prarastų dokumentų aktas, kuriame surašoma visa informacija apie prarastus dokumentus (t. y. pavadinimas, data, dokumentų skaičius ir kt.). Gautus tvarkingus dokumentus įstaiga apskaito juos fondais (t. y. „teisės aktų nustatyta tvarka perimti saugoti įstaigos ar fizinio asmens veiklos dokumentai.“). Kiekvienam fondui yra priskiriamas numeris ir pavadinimas (Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės: 2011 m. liepos 4 d. Nr. V-118, 2022).

Dokumentų saugojimo organizavimas

Dokumentų saugojimo taisyklės (2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022) nustato valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų ir įmonių, valstybės įgaliotų asmenų (toliau – įstaigos) taip pat juridinių ar fizinių asmenų, siekiančių gauti licenciją teikti dokumentų saugojimo paslaugą, dokumentų saugojimo ir saugyklų įrengimo reikalavimus. Šios taisyklės užtikrina, kad dokumentai būtų saugomi tinkamai ir šių sąlygų privalu laikytis visoms nurodytoms įstaigoms.

Dokumentų saugojimo sąlygos yra labai svarbios, jog dokumentai išliktų ir nebūtų pažeisti ilgą laiką. Archyvai skirstomi į terminuotas ir neterminuotas saugojimo saugyklas. Kiekvienoje šių saugyklų, pagal dokumento tipą, turi būti palaikomas tam tikras drėgmės ir temperatūros santykis. Šie rodikliai matuojami ne rečiau, kaip kas antrą dieną.

Pagal formatą, dokumentai saugomi specialiuose ir jiems pritaikytuose dėkluose. Didelio formato dokumentai turėtų būti saugomi aplankaluose, o ypač didelio – saugomi suvynioti gaubtuose. Dokumentai, kurie yra pažeidžiami, saugomi jiems pritaikytuose aplankaluose tarp jų dedant minkštus paklotus, kurie apsaugo nuo trinties ir kitokių pažeidimų. Visi šie dėklai ar dėžutės turi būti pagaminti iš neutralių medžiagų, kurių sudėtyje nėra lignino ir chloridų.

Dokumentai laikomi specialiai jiems pritaikytose lentynose arba stalčiuose. Laikyti dokumentus ant grindų, palangių ar nuo korozijos neapsaugotose metalinėse lentynose draudžiama (Dokumentų saugojimo taisyklės: 2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022). Atsižvelgiant į dokumentų ypatybes ir poreikius, mikroklimatas ir saugojimo būdas turi būti parenkamas taip, kad dokumentai būtų saugomi tinkamai.

Visa informacija apie dokumentus, saugomus saugyklose ar archyvuose, fiksuojama apskaitos žurnaluose ar kituose dokumentuose. Dokumentai iš saugyklų išduodami įstaigos darbuotojams jų atliekamoms funkcijoms atlikti, juridiniams ir fiziniams asmenims susipažinti ar laikinai naudotis teisės aktų nustatytais atvejais ir tvarka, taip pat restauruoti, įrišti, kitiems su dokumentų išsaugojimu susijusiems darbams atlikti (Dokumentų saugojimo taisyklės: 2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022). Saugyklose vykdomi dokumentų patikrinimai, kurių metu patikrinama dokumentų būklė, faktinis skaičius ir pan. Jei šio patikrinimo metu nustatoma, jog dokumentas buvo pažeistas arba galimai prarastas, įstaigos vadovo įsakymu organizuojamas dokumentų restauravimas, nerastų dokumentų paieška, o jei dokumentas nerandamas arba smarkiai sugadintas, surašomas prarastų dokumentų aktas.

Patalpose, kur saugomi dokumentai, draudžiama įrengti darbo vietas, laikyti su dokumentų saugojimu nesusijusius daiktus ar prietaisus. Taip pat draudžiama, patalpas, vėdinti ar valyti jiems nepritaikytomis priemonėmis ir įrenginiais.

Skaitmeninės kilmės ar suskaitmenintų dokumentų saugojimas

Skaitmeninės kilmės ar suskaitmenintus dokumentus būtina peržiūrėti ir atnaujinti kas du metus. Jei reikia atnaujinti programinę įrangą, laikmenas ir pakuotes. Peržiūrėti elektroninių parašų ar spaudų galiojimą, užtikrinti, jog dokumentai teisėti ir nepakeisti. Taip pat periodiškai daryti skaitmeninių dokumentų kopijas, jas patikrinti ir patikrinimo pažymoje užfiksuoti, kokių priemonių buvo imtasi šalinant klaidas. Saugyklose turi būti įdiegta gedimų analizės sistema, kuri užtikrintų šių dokumentų vientisumą. Numatyti informacijos apie skaitmeninės kilmės ar suskaitmenintų dokumentų (bylų) judėjimą (perkėlimą į kitą saugyklą), fiksavimo priemones ir kontrolės procedūras (Dokumentų saugojimo taisyklės: 2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022).

Skaitmeniniai ar suskaitmeninti dokumentai gali būti saugomi ir fizinėse laikmenose. Tokius dokumentus rekomenduojama saugoti neapdorotus (nekoreguotus, neglaudintus) (Dokumentų saugojimo taisyklės: 2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022). Šios laikmenos kas trejus metus turi būti perrašomos į kitas laikmenas, tačiau jei pagal techninius nurodymus laikmena tinkama naudoti ilgą laiką, šis nurodymas netaikomas. Ant kiekvieno tokio dokumento turi būti nurodyti apskaitos duomenys arba kartu su juo pridėtas atskiras dokumentas su detalio informacija (kas toje laikmenoje saugoma). Taip pat galima šią informaciją saugoti atskirai apskaitos žurnale. Skaitmeninių ar suskaitmenintų dokumentų laikmenos turi turėti unikalius numerius, kurie surašomi sąraše. Taip užfiksuojama šių dokumentų saugojimo vieta. Taip pat daromos šių dokumentų kopijos, kurioms taikomi tokie patys reikalavimai, kurie buvo minėti prieš tai ir kopijas pažymint specialiu simboliu arba raide „K“.

Popierinių dokumentų skaitmeninimas ir saugojimas

Norint suskaitmeninti popierinius dokumentus, reikia atsižvelgti ir įvertinti tam tikrus kriterijus. Įvertinus popierinius dokumentus pagal kriterijus, parengiama elektronine forma išsaugotųjų popierinių dokumentų atrankos išvada. Ją rengia įstaigos vadovo priskirtas asmuo, kurioje nurodomos popierinių dokumentų apimtys, techniniai

popierinių dokumentų išsaugojimo elektronine forma sprendimai, įvertinamos galimos rizikos, numatomos išlaidos ir finansinė nauda (Popierinių dokumentų atrankos ir išsaugojimo elektronine forma tvarkos aprašo taisyklės: 2019 gruodžio 18 d. Nr. VE-73). Jeigu priimamas sprendimas dokumentus skaitmeninti, dokumentai įforminami teisės aktu arba tvirtinamuoju dokumentu, kuriame nurodomi sudarymo metai, saugojimo terminas bei apimtis. Viskas yra suderinama su valstybės archyvu ir dokumentai perduodami jiems saugoti arba kitoms teisėtoms dokumentų saugojimo įstaigoms.

Organizacijos vadovas nusprendęs, kad dokumentai bus suskaitmeninti, turi nustatyti, koku būdu tai bus padaryta ir kokie technologiniai įrankiai bus naudojami. Taip pat jis paskiria atsakingus asmenis, kurie popierinius dokumentus išsaugos elektronine forma. Skaitmeninant popierinius dokumentus rekomenduojama taikyti šiuos skaitmeninio turinio formatus ir kokybės parametrus: JPG arba TIFF, PDF, ne mažesne kaip 300 dpi raiška ir 24 bitų spalviniu gyliu (Popierinių dokumentų atrankos ir išsaugojimo elektronine forma tvarkos aprašo taisyklės: 2019 gruodžio 18 d. Nr. VE-73). Išsaugoti dokumentai elektronine forma turi būti identiški popieriniam variantui. Dokumente turi gerai matytis tekstas, parašai bei kita informacija esanti dokumente. Suskaitmeninti dokumentai išsaugomi dokumentų valdymo ar kitoje informacinėje sistemoje bei oficialiojo elektroninio dokumento pakuotėje, atitinkančioje Elektroniniu parašu pasirašyto elektroninio dokumento specifikacijos ADOC-V1.0, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2009 m. rugsėjo 7 d. įsakymu Nr. V-60 „Dėl Elektroniniu parašu pasirašyto elektroninio dokumento specifikacijos ADOC-V1.0 patvirtinimo“, reikalavimus (Popierinių dokumentų atrankos ir išsaugojimo elektronine forma tvarkos aprašo taisyklės: 2019 gruodžio 18 d. Nr. VE-73). Dokumentai, kurie yra išsaugoti elektronine forma, turi būti patvirtinti su elektroniniu parašu (asmens, kuris šį dokumentą suskaitmenino), kad būtų galima įrodyti dokumentų saugumą ir autentiškumą. Suskaitmenintų dokumentų popierinė forma yra naikinama informavus valstybės archyvą ir gavus leidimą iš jo ne anksčiau nei po 6 mėnesių nuo visų anksčiau minėtų procesų užbaigimo.

Bendrųjų, specialiųjų ir skaitmeninių dokumentų saugyklų įrengimo reikalavimai

Norint įrengti dokumentų saugyklą, pastatas turi atitikti visus saugumo ir normatyvinius statybos techninius reikalavimus bei teisės aktus. Kiekvienas pastatas ar patalpa yra pritaikyta tik archyvo ir saugyklos įrengimui. Saugyklose langai neįrengiami, tačiau jeigu pritaikytoje patalpoje yra langų, jie turi būti uždengiami specialiomis priemonėmis, jog apsaugotų nuo tiesioginių saulės spindulių ir įsilaužimų. Taip pat saugyklose negali būti infrastruktūros elementų kaip vandentiekis ir pan. Saugyklose turi būti įrengti oro kondicionieriai bei temperatūros ir drėgmės matavimo prietaisai. Patalpos aukštis privalo būti ne mažesnis nei 2,5 m., o apšvietimas negali viršyti 240 liuksų (Dokumentų saugojimo taisyklės: 2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022). Saugyklų patalpose naudojama įranga negali pažeisti dokumentų. Stelažai ir jų išdėstymas neturi trikdyti oro cirkuliacijos. Lentynos stelažuose turi turėti galimybę keisti atstumus tarp lentynų ir privalo atlaikyti didelį svorį.

Specialioms dokumentų saugykloms lokacija yra parenkama tokioje zonoje, jog pastatas išliktų saugus atsitikus stichinei nelaimėi, kariniam konfliktui ir t.t. Šiose saugyklose privalo būti įrengtos oro kondicionavimo, stacionarioji gaisrų gesinimo ir dūmų šalinimo sistemos pagal dokumentuose nustatytus reikalavimus. Archyvuose apšvietimas suskirstomas į atskiras apšvietimo zonas. Virš lentynų ar stelažų ir bendro apšvietimo visoje patalpoje, naudojami tik liuminescenciniai šviestuvai. Saugojimo vietoje įrengiama atskira patalpa, kaip tarpinė, paėmus dokumentą, pereinant iš vienos patalpos į kitą, kad dokumentai palaipsniui prisitaikytų prie oro sąlygų ir liktų nepažeisti.

Skaitmeninės kilmės dokumentų saugojimo saugykloje įrengiami ne mažiau kaip du kondicionieriai, veikiantys pakopiniu rotacijos principu (Dokumentų saugojimo taisyklės: 2011 m. gruodžio 28 d. Nr. V-157, 2022). Šiose patalpose būtina įrengiama techninė įranga, kuri užtikrintų nepertraukiamą elektros tiekimą, bei telekomunikacijų įvadas. Saugykloje turi būti įdiegiama apsaugos sistema, tokia kaip kortelių skaitytuvai ar kodų sistema, kuri išsaugo informaciją apie visus asmenis, kurie įeina į patalpas, siekiant išvengti įsilaužimų.

Išvados

1. Dokumentų tvarkymą ir apskaitą Lietuvoje reglamentuoja Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2011 m. liepos 4 d. įsakymu Nr. V-118, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2022-11-05; Nevalstybinių organizacijų ir privačių juridinių asmenų dokumentų rengimo, tvarkymo ir apskaitos taisyklės, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2011 m. gruodžio 20 d. įsakymu Nr. V-152, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2020-06-30.

2. Pagrindiniai dokumentų registravimo organizacijoje aspektai yra: dokumentai registruojami dokumentų registruose ar naudojamose informacinėse sistemose, iš eilės suteikiant jiems registracijos numerį; dokumentai įstaigoje registruojami vieną kartą; dokumentai registruojami kalendoriniais metais, jei kiti teisės aktai nenustato kitaip.

3. Siekiant teisingai tvarkyti ir apskaityti organizacijos dokumentus, aktualu pasirūpinti ir kasmet atnaujinti dokumentacijos planus, kurie ženkliai palengvina dokumentų valdymo procesus. Organizacijose, kuriose dokumentai tvarkomi pagal bylų dokumentacijos planą, pasibaigus kalendoriniams metams svarbu atkreipti dėmesį į tas bylas, kurios nebus tęsiamos kitais metais, patikrinti ar dokumentai atitinka bylų antraštes. Įstaigose, kuriose dokumentai tvarkomi pagal funkcijų dokumentacijos planą, pasibaigus metams atsakingi darbuotojai turi patikrinti ar visi dokumentai yra tinkamai priskirti.

4. Pagrindinis teisės aktas, reglamentuojantis dokumentų saugojimą Lietuvos organizacijose yra Dokumentų saugojimo taisyklės, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2011 m. gruodžio 28 d. įsakymu Nr. V-157, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2022-11-05. Reikalavimai popierinių ir skaitmeninių dokumentų saugojimui skiriasi, tačiau

svarbiausia: prižiūrimos, saugios pagal reikalavimus įrengtos patalpos, būdai ir sąlygos, kad dokumentai nepakistų ir būti išsaugoti reikiamą saugojimo laiką. Taip pat svarbu, kad prireikus saugomus dokumentus būtų lengva surasti ir pateikti suinteresuotam asmeniui ar įstaigai. Jei dokumentai perduodami saugoti kitoms organizacijoms, turi būti parengtas dokumentų perdavimo aktas.

Literatūra

1. Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklių, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2011 m. liepos 4 d. įsakymu Nr. V-118, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2022-11-05. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C21AD42B2592/asr>
2. Nevalstybinių organizacijų ir privačių juridinių asmenų dokumentų rengimo, tvarkymo ir apskaitos taisyklės, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2011 m. gruodžio 20 d. įsakymu Nr. V-152, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2020-06-30. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.0B8AC41336C9/asr>
3. Dokumentų saugojimo taisyklės, patvirtintos Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2011 m. gruodžio 28 d. įsakymu Nr. V-157, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2022-11-05. <https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.2EBA39845DEE/asr>
4. Popierinių dokumentų atrankos ir išsaugojimo elektronine forma tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos vyriausiojo archyvaro 2019 m. gruodžio 18 d. įsakymu Nr. VE-73. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/c6518df021a711eabe008ea93139d588>

THE PECULIARITIES OF DOCUMENT MANAGEMENT, ACCOUNTING, AND STORAGE IN AN ORGANIZATION

The article analyzes the requirements of legal acts approved by the orders of the Chief Archivist of Lithuania for carrying out the processes of document management, accounting and storage of organizations. The importance of including documents in the organization's accounting is also emphasized, attention is paid to drawing up a documentation plan and its usefulness. The article presents the most important aspects of document storage, describing how the document storage room should be properly equipped so that the documents during storage are not deformed, otherwise damaged or lost, and if necessary, easily found.

PLAUKIMO AKADEMIJOS „BANGA“ PASLAUGŲ KOKYBĖ

Agnė Bubinaitė (stud.), vadovė Jūratė Martinonytė

Kauno kolegija

Anotacija

Sportas – sritis, kurią renkasi dalis visuomenės, kad galėtų tobulėti, ugdyti savo asmenybę. Visos sporto organizacijoje teikiamos paslaugos turi vykti taip, jog kiekvieno asmens pageidavimai bei norai būtų patenkinti. Paslaugų kokybė yra neatsiejama nuo to, jog teikiant geras paslaugas galima išsilaikyti rinkoje, kuri šiomis dienomis yra plati bei pritraukti naujų klientų susidomėjimą. Neretai organizacijos vidinėje aplinkoje vykdomos paslaugų kokybės analizės, jos padeda organizacijoms suvokti kurie paslaugų teikimo aspektai gali paveikti klientų įsigytų paslaugų kokybės vertinimą. Šis vertinimas yra ypač svarbus organizacijoms, kadangi tai nustato kiek sėkminga bus jų veikla. Šio straipsnio tikslas – nustatyti plaukimo akademijos „Banga“ paslaugų kokybę. Nustatyta, kad plaukimo akademijoje „Banga“ pagrindinės tobulintinos sritys: maža darbuotojų kompetencija, fizinių patalpų išvaizda, populiariausios paslaugos yra grupinės plaukimo treniruotės bei asmeninės plaukimo treniruotės, mažiau paklausios – stovyklos. Didžioji dalis nebuvo visiškai patenkinti gaunamomis paslaugomis.

Raktiniai žodžiai: paslauga, sporto paslauga, kokybė.

Įvadas

Šiomis dienomis gyvenimas neatsiejamas nuo aktyvaus laisvalaikio. Sportą galima apibrėžti, kaip fizinį aktyvumą bei veiklą, skatinančią asmens dvasinį bei socialinį augimą ir tobulėjimą (Hadiaty ir kt., 2024). Sportas yra vienas iš svarbių ekonominės veiklos sektorių ir augančios industrijos dalis, tad galima teigti, jog sportas yra apibrėžiamas ir kaip svarbi bei aktuali paslauga. Sporto paslaugos – tai procesas, kurio metu juridiniai ar fiziniai asmenys vykdo tam tikrus sportinius užsiėmimus, suteikia paslaugas vartotojams už tam tikrą atlyginimą, pvz.: įvairios sporto varžybos, baseinų, sporto klubų veiklos, sporto šakos trenerių ir instruktorių veiklos (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas, 2016). Siekiant, kad kiekvienas klientas gautų kokybišką paslaugą būtina analizuoti vykdomą veiklą organizacijoje, daryti tyrimus, gautus rezultatus aptarti su darbuotojais ir taip siekti užtikrinti kokybiškas paslaugas. Šis procesas gali padėti pagerinti paslaugų kokybę ir pritraukti naujus klientus. Galima teigti, jog sporto paslaugų kokybės gerinimas yra vienas iš svarbiausių aspektų norint sėkmingai vykdyti organizacijos veiklą ir išsilaikyti konkurencingoje rinkoje.

Keliamas *probleminis klausimas*: kaip klientai vertina plaukimo akademijos „Banga“ teikiamų paslaugų kokybę? Šio straipsnio **tikslas** – nustatyti plaukimo akademijos „Banga“ teikiamų paslaugų kokybę.

Uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti sporto paslaugų kokybę.
2. Išanalizuoti plaukimo akademijos „Banga“ teikiamų paslaugų kokybę.

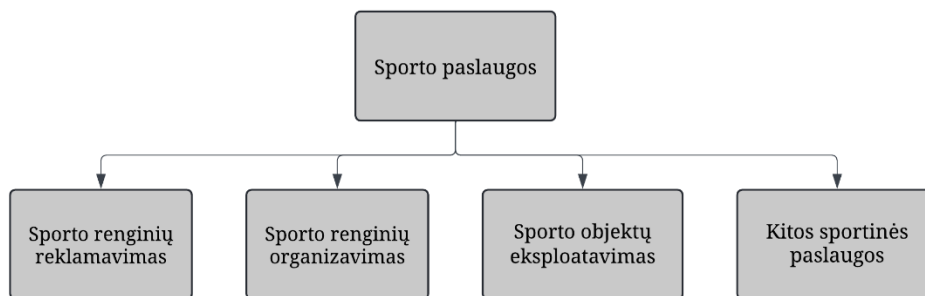
Objektas – plaukimo akademijos „Banga“ paslaugų kokybė.

Metodai: literatūros šaltinių analizė, apklausa raštu.

Sporto paslaugų kokybės teoriniai aspektai

Sportas visais laikais buvo vienas iš svarbiausių ir dažniausiai pasikartojančių kasdinių veiklų. Šie fizinio aktyvumo užsiėmimai pastebėti jau senovės civilizacijose įsikūrusiose viduržemio jūros pakrantėse (Alimo, 2023). Šiose civilizacijose sportas buvo toks pat svarbus kaip kasdienė duona ar vanduo. Medžioklė, šokiai, gimnastika, važinėjimas kariatomis, tai tik keletas iš pačių populiariausių sporto šakų Senovės Mesopotamijoje, Egipte, Graikijoje ir Romoje.

Sporto paslaugos – tai procesas, kurio metu juridiniai ar fiziniai asmenys vykdo tam tikrus sportinius užsiėmimus, suteikia paslaugas vartotojams už tam tikrą atlyginimą, pvz.: įvairios sporto varžybos, baseinų, sporto klubų veiklos, sporto šakos trenerių ir instruktorių veiklos (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas, 2016). Dabar sporto paslaugų galima rasti labai įvairių remiantis sporto šaka, tipu. Tačiau dažniausiai sporto paslaugos skirstomos į 4 grupes. UN Statistics division klasifikacinėje sistemoje sporto paslaugos yra skirstomos į 4 grupes: sporto renginių reklamavimas, sporto renginių organizavimas, sporto objektų eksploatavimas ir kitos sportinės paslaugos. Sporto renginių reklamavimas – tai procesas, kurio metu organizacija gali reklamuoti tam tikrą planuojamą renginį, sudarant galimybes sporto organizacijoms, dalyviams ir kitiems susijusiems asmenims tuo pačiu metu pasiekti užsibrėžtus tikslus (Coutinho ir Luzzi, 2020) (1 pav.).



1 pav. Sporto paslaugų klasifikacija (sudaryta autorės pagal UN Statistics division)

Sporto renginių reklamavimas sudarytas iš daugybės įvairių aspektų, tačiau pagrindinis šio proceso tikslas padėti visiems aspektams pasiekti užsibrėžtus tikslus. Sporto paslaugų reklamavimas gali būti vykdomas socialinių tinklų platformose, žiniasklaidoje, reklaminiuose skydeliuose, radijo ar tinklalaidžių formose bei popieriniu formatu. Šis procesas gali padėti organizacijoms padidinti žiūrovų bei dalyvių skaičių, pritraukti naujų rėmėjų, padidinti atributikos ir kitų sportinių prekių pardavimus.

Sporto renginių organizavimas – tai bet kokių sporto renginių planavimas, rengimas ir vykdymas, profesionalams, mėgėjams lauke arba viduje. Į šį tipą taip pat įtraukiamos įvairių sporto šakų klubų veiklos ir teikiamos paslaugos, kaip futbolo klubų, plaukimo akademijos, klubai, krepšinio klubai ir t. t.. Sporto objektų eksploatavimas – tai fizinių patalpų naudojimas, sporto renginių, veiklų priežastims (UN Statistics Division). Šias patalpas apima: arenos, stadionai, uždaro ar atviro tipo sportinės paskirties pastatai, turinčios arba neturinčios stebėtojų sėdimųjų vietų.

Kitos sportinės paslaugos – tai paslaugos susijusios su sportiniais renginiais, kaip teisėjų veikla, gelbėtojai, greitosios pagalbos darbuotojai, tiesioginės transliacijos paslaugos ir kt. (UN Statistics Division). Šiam tipui taip pat priklauso paslaugos, kurias galima įsigyti tik tam tikroje vietoje, kaip sporto mokyklose, sporto paslaugas teikiančiose organizacijose, tačiau niekur kitur. Apibendrinant galima teigti, kad sportas visais laikais buvo itin svarbi kasdienės veiklos dalis. Sporto paslaugos – tai procesas, kurio metu juridiniai ar fiziniai asmenys vykdo tam tikrus sportinius užsiėmimus, suteikia paslaugas vartotojams už tam tikrą atlyginimą.

Paslaugų kokybė itin svarbi paslaugos kūrimo, gaminimo ir pateikimo klientui dalis, kadangi nuo kokybės priklauso kliento lojalumas, pasitenkinimas gauta paslauga ir išlaikymas. Tad svarbu suvokti paslaugų kokybės svarbą ir poveikį organizacijos veiklai.

Kowsalya ir kt. (2019) teigia, kad aukščiausios kokybės paslaugos gali padėti išlaikyti esamus klientus bei pritraukti naujų. Organizacijos privalo analizuoti ir atidžiai stebėti teikiamų paslaugų kokybę, kadangi tai gali gerinti arba sunaikinti organizacijos klientų segmentą bei pajamas. Catalanotto, Tan (2023) taip pat mini kliento naudą kokybės nustatymo procese, autoriai prideda, kad itin svarbu, kad teikiamos paslaugos pasiektų ir viršytų esamus klientų lūkesčius bei poreikius. Anot autorių, tai vienas iš svarbiausių paslaugų kokybę nustatančių aspektų, visgi klientai neretai sugrįžta paslaugų jeigu suteikta paslauga buvo geresnė nei jie tikėjosi. Zygiaris ir kt. (2022) teigia, kad tai vertinamasis procesas, kurio metu nustatomas paslaugos kokybės lygmuo, remiantis klientų poreikiais, lūkesčiais. Šis lygmuo lyginamas su klientų realiai patirtomis emocijomis, pasitenkinimo lygiu. Šis procesas skirtas metodiškai nustatyti paslaugų kokybės lygį remiantis organizacijos statistika. Šio proceso metu organizacija savarankiškai vertina teikiamų paslaugų lygį siekiant atrasti aspektus, kuriems reikia tobulinti. Tačiau Rosa, Bay ir Sibai (2021) teigia priešingai, kad visgi klientas turėtų vienareikšmiškai įvertinti paslaugos kokybę. Anot autorių klientas turėtų įvertinti paslaugą remiantis savo turėtais lūkesčiais prieš proceso pradžią, praeityje patirtomis patirtimis jeigu tokių yra, paslaugos proceso eigos metu patirtomis patirtimis ir galutiniais rezultatais. Šiuo procesu siekiama pamatyti, suprasti kliento nuomonę ir pastebėti netinkamus aspektus vykstančius viso proceso metu.

Įvairių sričių mokslininkai ir autoriai gilinosi į galimas paslaugos kokybės sąvokos sampratas, bandė apibrėžti modelius ir galimybes, kuriomis galėtų padidinti paslaugų kokybę klientų atžvilgiu. Kadangi paslaugų kokybė daro didelę įtaką organizacijos veiklos efektyvumui, išlaidų kaštams, klientų lojalumui bei lūkesčių patenkinimui, lojalumui ir bendram organizacijos įvaizdžiui visuomenės akyse. Paslaugų kokybės tema tapo vis svarbesnė organizacijoms orientuotoms į paslaugų teikimą dėl galimybės gilintis į teikiamų paslaugų aspektus, detales siekiant užsibrėžtų tikslų ir pelningumo. Tad mokslininkai pradėjo kurti galimus modelius vertinti paslaugų aspektus ir juos tinkamai koreguoti.

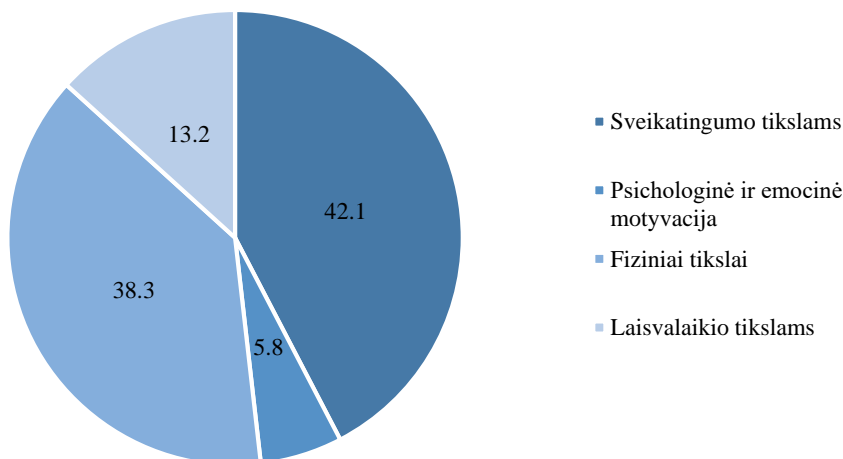
Paslaugų kokybės įvertinimui naudojami paslaugų kokybės vertinimo modeliai: „SERVQUAL“, „GAP“, „NORDIC“. „SERVQUAL“ modelis vertina paslaugos kokybę pagal naudojamų 5 dimensijų įtaką asmens lūkesčiams prieš įsigyjant paslauga ir nuomonei po paslaugos išbandymo. „GAP“ – tai modelis, kuris padeda išaiškinti įvairius probleminius aspektus ir dažnai sujungiamas kartu su „SERVQUAL“ modeliu. „NORDIC“, tai modelis, kuriuo yra siekiama aukštos paslaugų kokybės ir nuolatinio tobulinimo, todėl naudojantis „SERVQUAL“ ir „GAP“ modeliu buvo sukurtas „NORDIC“. Šį modelį sudaro 3 kritinės dalys – kliento lūkesčiai, kliento patirtis ir organizacijos įvaizdis. Anot autoriaus šie aspektai sudaro paslaugos kokybės vertinimą. Visi šie modeliai leidžia įvertinti kriterijus, rodiklius ir veiksnius, kurie daro įtaką paslaugų kokybei ir jos vertinimui. Paslaugų kokybės valdymas tai yra ilgas, nuoseklus procesas, kuris turi būti nuolatos vertinamas, analizuojamas ir tikrinamas. Įmonės veikloje svarbu pasirinkti tinkamas

priemonės, metodus, atsižvelgti į klientų poreikius ir norimą naudą, o esamas tikslingas kokybės valdymas užtikrins organizacijos sėkmę, konkurencinį pranašumą ir taip pat pripažinimą bei klientų lojalumą.

Plaukimo akademijos „Banga“ teikiamų paslaugų kokybės tyrimo rezultatai

Tyrimo metodai ir organizavimas. Kiekybinė anketinė apklausa suteikia informacijos apie klientų vertinimą, o kokybinis interviu tyrimas – padeda suvokti vidinės aplinkos darbuotojų požiūrį į kliento vertinamuosius aspektus. Anketinė apklausa sudaryta remiantis paslaugų kokybės dimensijomis. Šie aspektai vertinami penkiabalėje skalėje. Anketinė apklausa yra anoniminė. Anketinė apklausa yra sudaryta iš klausimų apie paslaugų kokybės gerinimo, skirta plaukimo akademijos „Banga“ klientams, siekiant sužinoti jų nuomonę apie gaunamų paslaugų kokybę. Anketinė apklausa buvo pildoma internetinėje platformoje ir popieriniu variantu, kad kuo daugiau klientų išreikštų savo nuomonę. Tyrime dalyvavo 307 respondentai.

Plaukimo akademija „Banga“ įkurta 2016 m., jau daugiau nei 7 metus teikia individualias ir grupines treniruotes. Nustatyta, kad didžioji dalis respondentų – 42,1 proc. atvyksta dėl sveikatingumo tikslų. Šie respondentai galimai mėgaujasi baseine teikiamomis sveikatingumo paslaugomis – pirčių kompleksu, sūkurinių vonių, masažo kambario paslaugomis. Visgi sveikata labai svarbus kiekvieno asmens dalis, tad naudojantis plaukimo akademijos „Banga“ paslaugomis neretai įeina asmenys, kurie siekia apsilankyti gydomųjų savybių turimuose infrastruktūros aspektuose. Šiek tiek mažesnė dalis respondentų – 38,3 proc. teigė, kad atvyksta dėl fizinių tikslų. Šie respondentų atsakymai leidžia suprasti, kad klientai neretai atvyksta į baseiną taip pat dėl siekio ugdyti fizinius tikslus. Baseino komplekse galima rasti treniruočių salę, kurioje dirba įvairūs treneriai padedantys optimaliai siekti fizinių tikslų, išvermės, jėgos ugdymo taip pat įvairios treniruotės tiek sporto salėje tiek baseine ugdančios fizinį aktyvumą. Tačiau mažesnė dalis tik 13,2 proc. apsilanko plaukimo akademijoje praleisti laisvalaikį. Tai parodo, kad dauguma respondentų atvyksta į plaukimo akademiją „Banga“ dėl fizinio aktyvumo ir sveikatingumo, o labai retas asmuo dėl laisvalaikio (2 pav.).



2 pav. Respondentų priežastys atvykti į plaukimo akademiją „Banga“

Nustatyta, kad pagrindinis respondentų atsakymas buvo nepasitenkinimas aplinka, t. y. pasenusiomis patalpomis, prasta rūbinių bei dušų išvaizda, taip pat apklaustieji įvardina apie dideles eiles prieš treniruotes ir jų laukimą, nesklandumą personalo darbą, prastą komunikaciją bei iš trenerių negaunamo grįžtamojo ryšio. Iš visų gautų atsakymų galima daryti išvadą, jog įmonėje trūksta kokybės politikos, reikėtų atsižvelgti į darbo sistemumą, kuri galėtų padėti laiku nustatyti esamas problemas paslaugų teikime (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Respondentų nurodytas priežastys vertinant paslaugų patenkinamumą (sudaryta autorės)

Įvertinimo priežastis	Neigiamų atsakymų kiekis, proc.
Darbuotojų kompetencijos	8,71%
Paslaugų įsigijimas ir kokybė	9,03%
Fizinių patalpų išvaizda	23,87%
Paslaugų įsigijimo sklandumas	4,52%
Inventorius, paslaugų variacija	3,87%
Informacijos sklaida	5,48%
Neturi komentarų	0,00%

Respondentų buvo prašoma įvertinti plaukimo akademijos „Banga“ vidinės aplinkos kriterijus, penkiabalėje sistemoje, 1 – labai blogai, 5 – labai gerai. Siekiant tinkamai įvertinti plaukimo akademijos „Banga“ vidinę aplinką šiame klausime išskiriami vidinės aplinkos aspektai, kaip fizinių patalpų modernumas, programos sklandumas, poreikių ir lūkesčių atitikimas, aptarnavimas ir kt. Šie aspektai sudaro organizacijos vidinę aplinką tad jų vertinimas yra itin svarbus

paslaugų kokybės vertinimo nustatymui. Fizinį patalpų modernumą respondentai įvertino 2,7 balu, šis skaičius reprezentuoja visų atsakymų vertinamąjį vidurkį. Tai parodo, kad klientai nėra labai sužavėti plaukimo akademijos „Banga“ interjeru, tai gali būti dėl keleto dalykų – sėdimų vietų trūkumo, išplanavimo ar pačių patalpų senumo. Dirbamos N'soft programos sklandumą respondentai vertina – 3,6, tai rodo, jog sudarant sutartis ar atliekant apmokėjimus nepasitaiko nesklandumų. Labai svarbus aspektas organizacijoje, kurie teikia paslaugas ar organizacija patenkina klientų lūkesčius ir poreikius, pagal respondentų atsakymus matoma, kad visi klientų poreikiai yra nepatenkinami arba patenkinami iš dalies. Remiantis bendru atsakymų vidurkiu 3,1 balu, toks atsakymas gali būti dėl to, jog organizacija nekomunikuoja su savo klientais ir nėra išsiaiškinę jų lūkesčių. Aptarnavimas yra vienas iš svarbiausių aspektų, respondentų teigimu aptarnavimą įvertino 3,2 balu, šis balas rodo visų atsakymų bendrą vidurkį ir tai, kad įmonėje dirbantis personalas nėra suinteresuotas padėti atvykusiam klientui, neturi tinkamų žinių. Teikiamų paslaugų kokybės atitikmenį respondentai įvertino – 3,1, kuris reprezentuoja visų atsakymų vidurkį. Tai rodo, kad atvykę klientai negauna kokybiškų paslaugų ir yra nusivylę. Paslaugų užimtumą respondentai vertina – 2,9, kuris rodo bendrą visų atsakymų vidurkį. Respondentų teigimu, paslaugų užimtumas yra labai didelis, kas klientui nėra patogiu ir palanku. Taigi, pagal gautus atsakymus galima teigti, jog respondentai nėra patenkinti ir įvertinimai nėra teigiami. Įmonė turėtų labiau komunikuoti su dirbančiu personalu, vykdyti seminarus bei spręsti šias problemas.

Apibendrinant galima teigti, kad atlikto tyrimo metu buvo išsiaiškinta, jog dauguma klientų yra nei nepatenkinti nei patenkinti gaunamomis paslaugomis. Taip pat, iš gautų rezultatų matoma, kurie sudarė 66,1 proc., kad vieta yra vienas iš svarbiausių aspektų renkantis paslaugas. Taip pat, iš gautų atsakymų matoma, jog klientai yra nei patenkinti nei nepatenkinti gaunamomis paslaugomis, galbūt jų tokia nuomonė yra dėl pasenusio inventoriaus, neįdomios aplinkos.

Išvados

1. Sporto paslaugų kokybės užtikrinimas įmonėje yra vienas iš svarbiausių ir būtinausių tikslų. Teikiamų paslaugų kokybė priklauso nuo daugelio aspekto, paslaugų kokybės užtikrinime yra svarbu ne tik visa kokybės politika bei samprata, tačiau ir kliento keliami lūkesčiai ir reikalavimai, nes galutiniame gautame paslaugos rezultate vertina jos kokybę.

2. Nustatyta, kad plaukimo akademijoje „Banga“ pagrindinės tobulintinos sritys: maža darbuotojų kompetencija, fizinį patalpų išvaizda, populiariausios paslaugos yra grupinės plaukimo treniruotės bei asmeninės plaukimo treniruotės, mažiau paklausios – stovyklos. Didžioji dalis nebuvo visiškai patenkinti gaunamomis paslaugomis.

Literatūra

1. Alimo, P. (2023). *The Evolution of Sports: From Ancient Origins to Modern-day Spectacle*. <https://www.linkedin.com/pulse/evolution-sports-from-ancient-origins-modern-day-alimo-msc>
2. Bay, B. ir kt., (2021). Service Quality and Student Satisfaction Using ServQual Model: A Study of a Private Medical College in Saudi Arabia. *International Education Studies*, 14(6), 51-58.
3. Catalanotto, D. ir Tan, M., (2023). *How do you define and measure service quality in your field?* <https://www.linkedin.com/advice/0/how-do-you-define-measure-service-quality-your-field>
4. Da Silva, Edson & Las Casas, Alexandre. (2020). Key Elements of Sports Marketing Activities for Sports Events. *International Journal of Business Administration*. 1. 11-21.
5. Dėl sporto, kultūros ir pramogų paslaugų teikimo ir vartotojų informavimo, teikiant šias paslaugas, taisyklių patvirtinimo (2008) Suvestinė redakcija patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2016 m. balandžio 1 d. Nutarimu Nr. 75-2945. Lietuvos Respublikos Vyriausybė. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.323436/asr>
6. Mark, J., (2022). *Trade in Ancient Mesopotamia*. <https://www.worldhistory.org/article/2114/trade-in-ancient-mesopotamia/>
7. Mobarhantalab, S., (2022). Clarifying the concept of service in service science. *Conference: The 11th International Conference on Management, World Trade, Economics, Finance and Social sciences*. https://www.researchgate.net/publication/369529140_Clarifying_the_concept_of_service_in_service_science
8. Zygiaris S, Hameed Z, Ayidh Alsubaie M and Ur Rehman S (2022) Service Quality and Customer Satisfaction in the Post Pandemic World: A Study of Saudi Auto Care Industry. *Front. Psychol.* 13:842141. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.842141/full>

QUALITY OF SERVICE OF SWIMMING ACADEMY "BANGA"

Sport is a field that some people choose to participate in to improve their personal development. All services provided by a sports organisation must be provided in such a way that everyone's wishes and desires are met. The quality of services is inseparable from the fact that providing good services can help to survive in the market, which is wide these days, and to attract the interest of new customers. Service quality analyses are often carried out in the internal environment of an organisation and help organisations to understand which aspects of service delivery may affect the quality of the services purchased by customers. This evaluation is particularly important for organisations as it determines how successful their operations will be. The aim of this paper is to identify the service quality of the Banga Swimming Academy. The main areas for improvement at Banga Swimming Academy were found to be: low staff competence, the appearance of the physical facilities, the most popular services are group swimming training and personal swimming training, and the least popular are camps. The majority were not fully satisfied with the services they received.

Keywords: service, sports service, quality.

INVESTICIJŲ ROBOTŲ ĮVEDIMO Į LIETUVOS RINKĄ GALIMYBĖS

Simona Kazlauskaitė (stud.), vadovė Rasa Gudonavičienė

Kauno kolegija

Anotacija

Straipsnyje analizuojama investicijų robotų įvedimo į Lietuvos rinką reikmė ir galimybės. Aptariama naujos paslaugos bei inovacijos samprata, detalizuojami įvedimo į rinką etapai ir taikomos strategijos. Teoriniai įvedimo į rinką aspektai papildomi būtent finansų sektoriaus produktams būdingais įvedimo į rinką sprendiniais ir išorinės aplinkos analize, atskleidžiančia investicijų robotų įvedimo į Lietuvos rinką aplinkybes. Mokslinės literatūros analizė ir antrinių šaltinių studija parodė, kad būtent dabar yra palankus metas adaptuoti šią dar pakankamai naują technologiją Lietuvos rinkai, nes investicijų robotų algoritmai gali greičiau ir dažniau įvertinti rinką nei tradiciniai finansų konsultantai, tokia paslauga pasižymi skaidrumu bei lengva ir patogia prieiga. Dirbtinis intelektas naudodamasis algoritmais gali tikslingai, greitai ir nebrangiai kurti bei įgyvendinti tikslais pagrįstus investavimo planus. Greitą investicijų robotų duomenų rinkimą ir analizę lemia šios technologijos pagrindu kaupiama duomenų bazė, kuria disponuoti nereikia didelių išlaidų. Su šia technologija atsirado galimybės investuoti ir valdyti turtą didesniai, tame tarpe ir mažiau patyrusiam ratui vartotojų, kuriems reikia patarimų ir pagalbos valdant savo finansus ir kuriant sėkmingas investicijas.

Raktiniai žodžiai: investicijų robotas, investicijų portfelis, finansų sektorius (FinTech), dirbtinis intelektas.

Įvadas

Spartus paslaugų sektoriaus vystymasis ir didėjantis efektyvumas paskatino vis daugiau įmonių žengti į paslaugų rinką. Tokia padėtis lemia didelę konkurenciją įvairiose paslaugų rinkose, todėl įmonės ieško novatoriškų būdų, kaip išsiskirti iš konkurentų ir teikti išskirtines paslaugas savo klientams. Be to, sparčiai vystantis naujoms technologijoms, paslaugų įmonės gali integruoti pažangias technologijas į savo veiklą, kad galėtų patogiau ir greičiau aptarnauti klientus. Finansinių paslaugų vystymasis yra svarbus tvaryti, technologiškai pažangių sprendimų atsiradimo variklis. Tačiau tradicinis finansų sektorius susiduria su kliūtimis, trukdančiomis plėtoti tokias paslaugų inovacijas, ir neaišku, kaip šią dilemą galima išspręsti. Pastaraisiais metais ekonomikos globalizacija nuolat skatino užsienio prekybos ir užsienio investicijų plėtrą ir tapo pagrindine pasaulio ekonomikos augimo ir socialinės pažangos varomąja jėga. Finansinių paslaugų diegimas į naujas rinkas visada susijęs su daugybe neapibrėžtų kintamųjų, didinančių veiklos riziką. Dėl šios priežasties būtina iš anksto įvertinti potencialių vartotojų poreikius, išanalizuoti konkurencinę aplinką ir kruopščiai suplanuoti tolimesnius veiksmus.

Problema. Moksliniai tyrimai ir statistika rodo, kad investavimą Lietuvoje yra išbandęs maždaug kas penktas gyventojas. Apklausų rezultatai atskleidė, jog atsisakymas investuoti dažniau susijęs ne su pinigų stoka, o su nepakankamomis žiniomis ir klaidingais įsitikinimais. Tuo pačiu metu, daugelis neturi aiškios idėjos, kaip pradėti investuoti. Bankų darbuotojams dėl didelės paklausos fiziškai nepavyksta suteikti informacijos kiekvienam individualiai investuojančiam klientui. Nors konsultacijų dėl investavimo įvyksta daug, bet sudėtinga sudominti klientą investuoti pinigines lėšas jau pasirinktu modeliu. Procesas dažnu atveju gali užsistėti ar nutrūkti. Tad kyla klausimai - *ar investicijų robotas galėtų pateisinti investuotojų lūkesčius ir įsitvirtinti Lietuvos rinkoje?*

Tikslas – išanalizuoti investicijų robotų įvedimo į Lietuvos rinką galimybes.

Uždaviniai:

1. Atlikti teorinę naujos finansinio sektoriaus paslaugos įvedimo į rinką analizę.
2. Aptari išorinės aplinkos įtaką investicijų robotų įvedimui į Lietuvos rinką.

Objektas – investicijų robotų įvedimas į Lietuvos rinką.

Metodai - sisteminė lyginamoji mokslinės literatūros analizė, antrinių duomenų šaltinių analizė.

Naujos paslaugos įvedimo į rinką etapai ir strategijos

Kompleksu, kuriame apibrėžiami tikslai ir pagrindiniai uždaviniai siekiant sėkmingai įeiti į rinką, siūlyti konkurencingą kokybę ir kainą. Pagrindinis paslaugų ekonomikos iššūkis gali būti konkurencijos išskirtinumas, atradus būdą išsiskirti, įmonės turi puikias galimybes tapti sėkmingi šiame sparčiai augančiame sektoriuje. Remiantis Investopedia duomenimis (2022), trišalės ekonomikos sudedamosios dalys sudarytos iš trijų sektorių, tarp kurių paslaugų sektorius sparčiai auga visame pasaulyje ir atlieka dominuojantį vaidmenį. Pirminis sektorius, pirmasis ekonomikos segmentas, apima ekonominę veiklą, susijusią su žemdirbyste, kasyba ir žemės ūkiu. Antrinis sektorius apima gamybos ir verslo veiklą, leidžiančią pirminiame sektoriuje pagamintas žaliavas paversti materialiomis prekėmis, Nepaisant to, kad paslaugų sektorius priskiriamas trečiajam ekonomikos sektoriui, jis yra atsakingas už didžiąją dalį verslo veiklos pasaulio ekonomikoje. Taip yra todėl, kad vis daugiau žmonių keliai į miestus ir atsiranda didesnė paslaugų paklausa. Paslaugų sektorius taip pat plečiasi, nes didėja naujų paslaugų įvairovė ir kiekis, pavyzdžiui, sveikatos priežiūros, pramogų ar inovatyvių investicijų, taupymo būdų paklausa.

Paslaugų sektorius apima įvairias pramonės šakas, kurios specializuojasi teikdamos paslaugas klientams. Šio sektoriaus sritis apima, tačiau neapsiriboja, tokiomis kryptimis (Cuadrado-Roura, 2016):

- Bankininkystės ir finansinės paslaugos,
- Transportas,

- Restoranai ir maitinimo paslaugos,
- Sveikatos priežiūra,
- Mažmeninė prekyba,
- Profesinės paslaugos.

Pirmieji žingsniai įėjimui į paslaugų rinką, be abejo, turėtų būti skirti esamų rinkos dalyvių identifikavimo procedūrų vykdymui, siekiant įvertinti galimybes efektyviau atitikti esamų vartotojų poreikius. Būtina nustatyti rinkos lyderį, nes orientaciją į pavyzdinį modelį rinkoje apibrėžia teikiamų paslaugų kokybės tam tikrus aspektus, leidžiančius ne tik suprasti rinkos lyderio poziciją, bet ir siekti galimai geresnės paslaugų kokybės (Drejeris ir Drejjerienė 2019). Rinkos skverbtis suprantama, kaip rodiklis, atskleidžiantis, kiek klientai iš tikrųjų naudojami tam tikru produktu ar paslauga, lyginant su bendra numatoma to produkto ar paslaugos rinka. Sėkmingą įsiskverbimą į paslaugų rinką procesą gali palengvinti teikiamų paslaugų kokybės rodiklių konkretizavimas, kurie nurodo vartotojų pasitenkinimą paslaugomis bei esamų konkurentų veiklos spragas (Skačkauskienė ir kt., 2017). Kitame etape rekomenduojama nustatyti paslaugų kokybės tobulinimo galimybes ir numatyti kryptis, kurios artimiausioje ateityje patenkintų vartotojų poreikius geriau nei konkurentai. Be to, itin aktualu identifikuoti tikslinį rinkos segmentą, išsamiai išstudijuoti jo charakteristikas ir būtent į šio segmento poreikius reikia atliepti pirmiausiai. Nuodugnus tikslinio segmento pažinimas leidžia identifikuoti daugiau galimybių ir sukurti atitinkamas skverbimosi į rinką strategijas (Drejjerienė ir Drejeris, 2019).

Pehrsson (2020) teigimu, planuojant saugų įmonės įėjimą į naują rinką, yra svarbu suprasti, su kokiomis kliūtimis rinkoje gali tekti susidurti. Tam naudojama trijų žingsnių PSE schema (žr. pav. 1), kurioje yra:

1. P – kliūčių įėjimui į rinką suvokimas, t.y., išoriniai veiksniai;
2. S – įmonės strateginės kompetencijos, tai yra įmonės strateginis pasirengimas įeiti į norimą rinką;
3. E – įėjimo strategija, kur nusakoma, kaip įmonė planuoja įeiti į rinką.



1 pav. Įėjimo į naują rinką PSE modelis (Pehrsson, 2020)

Veiksmų modelis, sukurtas naujiems rinkos dalyviams integruotis į rinką, yra pritaikytas paslaugų sektoriui. Kiekvienas būtinas veiksmas argumentuojamas atliktais tyrimų rezultatais, o jų seka grindžiama logika, atsižvelgiant į paslaugų savybes.

Mokslinėje literatūroje nurodomos šios strateginės alternatyvos įėjimui į naują rinką (Pehrsson, 2021; Shenkar, Luo ir Chi, 2015):

- *Techninių inovacijų strategija*. Tai būseną, kai įmonė pasižymi išskirtiniais produktų pranašumais arba gali įtikinti klientą dėl jų pranašumų. Ši strategija apima aukšto lygio techninį aptarnavimą ir išskirtinę gaminio kokybę.
- *Produkto pritaikymo strategija*. Tai procesas, kai esamas produktas modifikuojamas ar pakeičiamas taip, kad jis atitiktų skirtingų vartotojų ar rinkų poreikius. Ši strategija yra ypač naudinga eksportuojant produkciją į užsienio rinkas.
- *Prieinamumo ir saugumo strategija*. Tai procesas, kai įmonė eliminuoja logistikos riziką arba įtikindama klientą, kad šios rizikos nėra itin reikšmingos.
- *Žemos kainos strategija*. Tai kainodaros strategija, kai įmonė siūlo žemesnę nei konkurentai kainą, siekdama skatinti paklausą ir didinti užimamą rinkos dalį, ypač ten, kur produktas neturi konkurencinio pranašumo.
- *Visiško prisitaikymo ir atitikties strategija*. Tai būseną, kai užsienio gamintojas pasiūlo rinkai tiesioginę produkto kopiją, remdamasis holistiniu požiūriu ir stipriu klientų palaikymu.

Visos šios strategijos siekia sėkmingo įėjimo į naujas rinkas, tačiau skiriasi priemonės ir būdai, kuriuos įmonės naudoja siekdamos šio tikslo. Šios strategijos yra lanksčios ir adaptyvios, nes jose numatytos įvairios galimų sprendimų stadijos, kintančios priklausomai nuo verslo aplinkybių ir išorinių veiksnių. Verta pritarti Choi (2011) išvadoms, jog naujokams sėkmingai prisiskverbti ir integruotis į brandžią ar netgi prisotintą rinką padeda gerai suplanuoti veiksmai ir naujausių rinkos duomenų panaudojimas.

Tačiau, jei įmonei nepavyksta pateikti rinkai paslaugos konkurencingomis kainomis, gali sumažėti jos užimama rinkos dalis ar net tekti pasitraukti iš rinkos. Todėl ekonominė strategija yra laikoma ilgalaikių priemonių pagrindu. Ji kuriama siekiant labai konkrečių tikslų, tačiau dinamiškoje rinkoje tikslai nuolat kinta, todėl tai reikalauja lankstumo ir gebėjimo reaguoti į bet kokius pokyčius ar sąlygų kaitą. Patartina turėti kelis alternatyvius įvedimo į rinką sprendimų

variantus. Sprendimų vykdymui įtakos turi ne tik tikslai, bet ir turimi ištekliai, todėl būtina numatyti konkrečių įvedimo į rinką sprendimų kaštus.

Albrechtas (2006) teigia, kad verslo įmonės taiko daugybę strategijų ir jų kombinacijų, tame tarpe ir inovacijų strategiją, kai įmonė siekia išsiskirti ir tapti rinkos lydere. Nors tokie sprendimai susiję su didele rizika, tačiau jie įmonei leidžia sukurti ir įgyvendinti naujas galimybes inovatyviems produktams ar sprendimams rinkoje. Tokios strategijos įgyvendinimas gali sukurti nišinę rinką ar palankesnę konkurencinę erdvę. Sunkumai, su kuriais susiduriama įgyvendinant inovacijų strategiją apima:

- naujos paslaugos, esmingai besiskiriančios nuo jau egzistuojančių paslaugų, kūrimą;
- kuriama paslauga turi pasižymėti nauju ar aukštesniu funkcionalumu, suteikiančiu vartotojams didesnę vertę;
- paslaugos teikimo procesas ir pati paslauga turi būti nuolat tobulinami ir inovatyvūs, kad būtų užtikrintas tęstinumas;

- į rinką įvedama paslauga turi būti patraukli plačiai vartotojų auditorijai ir pasižymėti funkcijų universalumu.

Visų strateginių sprendimų parengimas, įgyvendinimas ir pritaikymas klientui yra sudėtingas daugiapakopis procesas, kuris yra nuolatinis ir kintantis. Melinikas (2011), Bakanauskienė ir Kyguolienė (2013) pabrėžia, kad bendri strategijos formavimo etapai apima:

- problemos išsiaiškinimą, identifikavimą ir diagnozavimą;
- idealios būsenos modelio nustatymą;
- misijos nustatymą;
- tikslų iškėlimą;
- priemonių, skirtų tikslams pasiekti, parengimą.

Apibendrinant teorines įžvalgas galima teigti, kad organizacija, ketinanti įvesti naują paslaugą į rinką, susiduria su įvairiomis pasirinkimo galimybėmis. Šios galimybės priklauso nuo daugelio veiksnių, įskaitant paslaugos kainą, įvedimo riziką ir kontrolės laipsnį. Prieš pradėdant įvedimo procesą, organizacija turi įvertinti tikslinę auditoriją ir suprasti klientų poreikius bei lūkesčius. Reikia parengti kruopštų strateginį planą, apimančį išorinės ir vidinės aplinkos analizes. Svarbu nuolat testuoti produktą ir tobulėti. Taip pat organizacija turi žinoti savo galimybes ir, jei reikia, įgyti papildomų įgūdžių arba pasinaudoti specialistų paslaugomis. Sėkmingas įvedimas į rinką priklauso nuo organizacijos gebėjimo efektyviai valdyti tiek išorinius, tiek vidinius veiksnius.

Investicijų roboto paslaugos įvedimo į Lietuvos rinką išorinės aplinkos ir įtaką darančių veiksnių analizė

Vignali, Vignali ir Mattiacci (2017) teigimu, jei organizacija nustato, kad jos vidaus potencialas yra pakankamai didelis, būtina atlikti naujos paslaugos įvedimo į rinką išorinės aplinkos potencialo analizę. Ši analizė atliekama išnagrinėjant išorės veiksnius, veikiančius paslaugos plėtros potencialą. Tai apima ekonomikos, finansų, politikos, teisės, mokslo, technologijų, socialinius-kultūrinius ir gamtos-ekologinius veiksnius.

2022 metais, pasikeitus ekonominėms sąlygoms, finansų sektoriuje įvyko reikšmingi pokyčiai. Investuotojai pasirinko saugesnes investicijas ir labiau akcentavo pelningumą, o ne tiesioginį augimą. Dėl šių priežasčių FinTech įmonių vertinimo rodikliai smarkiai sumažėjo. Šie rinkos pokyčiai paskatino daugelį įmonių sutelkti dėmesį į tvarius ir pelningus verslo modelius, atsisakant nekontroliuojamo augimo siekių. Tai reiškė, kad daugelis FinTech įmonių turėjo peržiūrėti savo sąnaudų struktūrą. Šio proceso metu kai kurios įmonės buvo priverstos atleisti darbuotojus, sumažinti marketingo biudžetus ir nutraukti bendradarbiavimą su klientais, kurie neatitiko minimalių pajamų ar įsitraukimo kriterijų. Taip pat buvo būtina peržiūrėti esamus verslo modelius, o tai galutiniuose etapuose atvėrė duris potencialiems susijungimams ir išigijimams, partnerystėms ir bendradarbiavimui.

2023 m. pabaiga ir pirmasis šių metų mėnuo didesnių staigmenų nepateikė, todėl galimybės įvesti investicijų robotą į Lietuvos rinką yra gana palankios. Pramonės nuosmukis sušvelnėjo, o namų ūkių vartojimas dėl atsigaujančios perkamosios galios parodė teigiamą postūmį į priekį. Atsirandant teigiamiems pokyčiams ekonominėje aplinkoje, investicijų roboto paklausa, tikėtina, turėtų sulaukti pakankamai didelio susidomėjimo. Tačiau geopolitinės aplinkybės, įskaitant karą Ukrainoje ir Gazos ruože bei įvairius pasaulinės gamybos ir tiekimo sutrikimus, verčia ruošti įvairiems ekonominiams scenarijams. Nors investuodamas savo finansus su investicijų roboto pagalba klientas susiduria su investavimo rizikomis, tačiau dirbtinio intelekto algoritmai prisitaiko prie rinkos ir pasirenka geriausią sprendimą kliento investuojamoms lėšoms. Laikomasi nuomonės, kad šiais metais Lietuvos ekonomika ir toliau nuosekliai augs, jau nuo pat pirmojo 2024 m. ketvirčio yra geras laikas planuoti investicijų didinimą (Citadele, 2023). Pastebima, kad naujų užsienio investuotojų mažiau nei anksčiau, bet mūsų šalyje jau veikiančių vietos bendrovių ir užsienio investuotojų investicijos kol kas viršija lūkesčius. Prognozuojama, kad 2024 metais Lietuvos BVP augs 1,5 %, o kitamet – 2,8 % palyginamosiomis kainomis. Lietuvos ekonomika šiemet turėtų augti geriau negu Estijos, bet šiek tiek mažiau negu Latvijos. Dėl šios priežasties Lietuvos rinka, tikėtina, bus palanki investicijų roboto paslaugos įvedimui. Tikimasi, kad pagrindinė Lietuvos eksporto rinka – euro zona – šiemet augs šiek tiek lėčiau. SEB bankas prognozuoja, kad euro zonos BVP šiemet augs tik 0,5 %. Didžiausias pokytis nuo praėjusių metų – vidutinės metinės infliacijos prognozės sumažinimas nuo 2,8 % iki 2 %, o tikėtinas vidutinio darbo užmokesčio pokytis 2024 m. – 8,5 % (SEB.lt). Galima teigti, jog aukščiau aptarti pokyčiai leis bankų klientams šiais metais apsvaistyti galimybę skirti dalį savo finansų investicijoms. Žvelgiant į ekonominę aplinkos tendencijas, šie metai investicijoms turėtų atnešti teigiamų pokyčių.

Investicijų robotas – tai technologinė naujovė ir pažanga, kuri laikui bėgant bus toliau optimizuojama ir pateikiama potencialiems investuotojams. Atlikta išorinės aplinkos technologinių veiksnių, darančių įtaką investicinių robotų paslaugoms, analizė rodo, kad, siekiant ateityje gerinti finansinių procesų ir paslaugų kokybę Lietuvoje, reikia atsižvelgti

į investicijų roboto technologijos taikomus algoritmus ir automatinio investicijų portfelio subalansavimo paslaugas. Nustatyta, kad per pastaruosius kelerius metus finansų rinkose įvyko technologinė revoliucija, kuri visiškai pakeitė investicinių portfelių valdymo būdus. Šias naujoves paskatino pažanga tokiose srityse kaip dirbtinis intelektas (DI), didieji duomenų masyvai, analitinis ir automatizuotas mokymasis. Todėl finansų rinkos tapo veiksmingesnės ir prieinamesnės nei bet kada anksčiau. Tikėtina, kad bankai ir kitos finansų institucijos, artimiausiu metu planuojančios savo klientams pasiūlyti investicijų roboto paslaugas, pasitelkia šias technologijas tam, kad sustiprintų savo poziciją finansų rinkose. Pastaraisiais metais padidėjus duomenų prieinamumui ir kuriantis rinkoje sudėtingiems algoritmams, investuotojai gali priimti labiau pagrįstus ir greitesnius sprendimus. Vienas iš svarbiausių šios technologinės aplinkos privalumų - galimybė greitai identifikuoti potencialias investicijas ir priimti sprendimus remiantis tiksliais duomenimis grįstomis išvalgomis. Algoritminė investicijų roboto sistema gali per kelias sekundes išanalizuoti didžiulius duomenų kiekius, todėl investuotojai gali akimirksniu reaguoti į rinkos įvykius ir pasinaudoti trumpalaikėmis galimybėmis. Technologijų plėtra pagerino skverbties į finansų rinkas galimybes, todėl jose gali dalyvauti visų lygių investuotojai. Investicijų robotas investuotojams leidžia lengvai pirkti ir parduoti akcijas. Klientams teikiamos asmeninės investavimo rekomendacijos ir portfelio valdymo paslauga. Investicijų roboto fondų rekomendacijų paslauga leidžia investuotojams kontroliuoti savo investicijas ir sudaryti individualiems poreikiams pritaikytą investicinį portfelį. Technologijų pažanga padidino finansų rinkų skaidrumą, suteikdama investuotojams prieigą prie anksčiau nepasiekiamų duomenų ir išvalgų. Duomenų analizės dėka investuotojai gali stebėti rinkos tendencijas, atskleisti paslėptas galimybes ir realiuoju laiku įvertinti investicinio portfelio efektyvumą.

Svarbių pokyčių patyrė ir konkurencinė aplinka. Stambios technologijų kompanijos pradėjo siūlyti skaitmenines finansines alternatyvas, tuo tarpu tradiciniai bankai ir kredito unijos sparčiai plėtė individualizuotų sprendimų pasiūlą. Atsiradusios atvirosios bankininkystės sistemos ir inovacijos, tokios kaip dirbtinis intelektas, suteikė galimybių ir FinTech startuoliams, ir tradiciniams bankams geriau bendradarbiauti. Daugelis FinTech įmonių pradėjo keisti savo verslo modelius ir ėmė glaudžiau bendradarbiauti su tradicinėmis finansinėmis įstaigomis, nes suprato, kad tai suteikia jiems prieigą prie rinkoje jau įsitvirtinusių dalyvių patirties rizikos valdymo ir reguliavimo srityje (Marous, 2023).

Naujausio McKinsey (2023) atlikto tyrimo duomenimis, tiek pažengusiose, tiek besivystančiose šalyse, FinTech įmonės radikaliai pertvarkė tokias sritis kaip mokėjimai, skolinimas, investicijos ir finansinės konsultacijos. Prognozuojama, kad iki 2028 m. jų dalis pasaulio bankų pajamų portfelyje gali siekti ne mažiau kaip 15 proc., nors dabar siekia tik 5 proc. Nepaisant iššūkių, su kuriais susiduria finansų sektorius, FinTech ir stambios technologijų organizacijos aktyviai skatina tolesnius pokyčius pramonėje ir paslaugose.

Kol kas vienintelis investicijų roboto paslaugą neseniai įdiegęs Lietuvos rinkoje yra „Revolut“, kuris Europos ekonominėje erdvėje (EEE) pradėjo teikti „Robo-Advisor“, kitaip „Robo“ konsultanto paslaugą, leidžiančią paslaugos klientams automatizuotai valdyti investicijas pagal asmeninius poreikius. „Revolut“ siūlomas „Robo“ konsultantas skirtas klientams, kuriems stinga laiko ar patirties aktyviai investuoti, ar kuriems trūksta finansinių žinių. „Robo“ konsultantas paskirsto investicinius portfelius remdamasis asmeninės kliento savybėmis bei aplinkybėmis, pavyzdžiui, rizikos tolerancija ir finansiniais tikslais. Mažiausia pradinė investicija į šį produktą yra 100 EUR, todėl investavimas tampa prieinamesnis didesnei daliai vartotojų. „Revolut“ bankas ne tik pristatė „Robo-Advisor“ paslaugą, bet ir plečia savo investavimo priemonių pasiūlymų spektrą, įtraukdamas Europos biržoje kotiruojamų įmonių akcijas. Tai rodo, kad „Revolut“ bankas aktyviai siekia pritraukti tiek pradedančiuosius, tiek pažangesnius investuotojus. Klientai, naudodamiesi „Revolut“ programėle, gali pasiekti daugiau kaip 2200 JAV kotiruojamų vertybinių popierių, 220 ES kotiruojamų vertybinių popierių ir 270 biržoje prekiaujamų fondų (ETF) sąrašą. Šis paslaugų spektras leidžia klientams diversifikuoti savo investicinius portfelius. „Robo“ konsultanto paslaugą EEE rinkoje teikia „Revolut Securities Europe“, kuris yra Lietuvos banko įgaliota ir reguliuojama investicijų įmonė. Tai rodo, kad „Revolut“ veikia pagal reikalavimus ir iš klientų sulaukia pasitikėjimo dėl investuotų piniginių lėšų saugumo.

Galima teigti, kad aukščiau aptartos priežastys ir veiksniai suteikia pakankamai išsamų vaizdą apie finansinių paslaugų sektorių, atsižvelgiant tiek į ekonominių rodiklių, tiek į ir verslo strategijų svarbą sėkmingam įėjimui į rinką. Atlikta analizė ir identifikuotos galimybės padeda geriau suprasti verslo aplinką ir investavimo paslaugų rinkos dinamiką bei leidžia įmonėms efektyviai tenkinti savo klientų poreikius. Aptartos naujausios tendencijos finansinių technologijų sektoriuje ir jų įtaka verslo modeliams bei rinkos dalyviams yra svarbūs veiksniai siekiant išlikti konkurencingiems ir prisitaikyti prie sparčiai kintančių rinkos sąlygų.

Žemiau aptarti veiksniai atskleidžia tiek palankias, tiek ribojančias aplinkybes investicijų roboto panaudojimui.

Mažesni fondo administravimo arba portfelio valdymo mokesčiai ir minimalios investicijos. Investicijų roboto technologijos algoritmai gali greičiau ir dažniau įvertinti rinką nei tradiciniai finansų konsultantai (Abraham ir kt., 2019). Vidutiniškai Europos Sąjungoje veikiančių investicijų robotų turto valdymo mokesčiai yra 0,8 %. Pasak Jung ir kt. (2018), yra didelė dalis vartotojų, kurie paprastai nenori investuoti didelių sumų ir itin atsižvelgia į kainos dydį, todėl tokio tipo investuotojai linkę rinktis tuos investicijų robotus, kurie nereikalauja pastovaus didelio mokesčio. Tradicinių konsultantų imami mokesčiai vidutiniškai siekia nuo 1 iki 3 % savo paslaugų portfelio vertės (Mercadante, 2017). Investicijų robotai yra naujas investuotojų laukas, kuriame renkasi potencialūs mažo biudžeto investicijų valdytojai (Jung ir kt., 2018), kai didelio biudžeto investuotojai gali didinti pelną mokėdami mažesnius mokesčius investicijų roboto patariamojoje platformoje (2019). Mokesčių kaina yra neginčijamai svarbus aspektas tiems klientams, kurie nori valdyti savo turtą.

Patogesnio ir skaidresnio investavimo galimybė. Kaip teigia Jung ir kt. (2018), automatizuotos investavimo paslaugos yra privalumas, susijęs su naudojimo paprastumu. Ypač tuo laiku tarpu, kuriame yra išplitę išmanieji telefonai, planšetės, kompiuteriai ir kitos skaitmenizuotos technologijos (Abraham ir kt., 2019). Autoriaus teigimu, skaitmenizuoti finansų konsultantai yra patogus būdas naudotis išmaniaisiais telefonais, kurie šią technologiją daro prieinamesnę.

Investicijų roboto paslauga pasižymi skaidrumu, įdomiu grafiniu pateikimu bei lengva ir patogia prieiga (Sironi, 2016). Pasak autoriaus, visa tai suteikia aiškumo ir naujų patirčių naudojantis paslaugomis.

Algoritmų ir investicijų valdytojo automatizuotas portfelio subalansavimas. Siekiant užtikrinti kuo mažesnę riziką, portfelius gali prižiūrėti algoritmai ir investicijų valdytojai. Investicijų valdytojai gali sumažinti riziką, diversifikuodami valdomą turtą investicinio roboto paslauga (Abraham ir kt., 2019). Siekiant diversifikuoti mažomis sąnaudomis, investicijų robotai dažniausiai siūlo investuoti į indeksinius fondus arba biržoje prekiaujamus (ETF) investicinius fondus (Abraham ir kt., 2019). Praktikoje pastebima, kad investicijų robotai yra gana konservatyvaus požiūrio, ir algoritmai paprastai siūlo fondus, kurių aprėptis yra plati, kurie sukūrę pasitikėjimą, rinkos likvidumą ir laikui bėgant didėja jų pelningumas (Phoon ir Koh, 2018). Klientams, norintiems investuoti su investicijų roboto pagalba, tereikia 15 minučių atsakyti į investavimo poreikio klausimus ir pasirinkti savo finansinę padėtį, investavimo tikslus, numatomą investavimo laikotarpį ir priimtina investavimo riziką (SEB, 2024). Klausimyną sudaro objektyvūs ir subjektyvūs klausimai klientui, į kuriuos atsakydamas investicijų roboto algoritmas vertina investuotojo toleruojamą riziką. Algoritmas analizuoja konkurentų ir savo klientų portfelius, todėl nukrypimas nuo tikslinės rizikos gali būti suprojektuotas taip, kad būtų galima bet kada stebėti pokyčius (Abraham ir kt., 2019).

Emocijomis paremtas investavimas. Investicijų roboto technologija yra susijusi su investicijų valdytojo emocionalumu (Bromberg, 2024). Kai rinkos kainos staiga krinta, emocionalius investuotojus apima panika ir jie parduoda turimas akcijas bei portfelius. Investuotojai, kurie yra mažiau motyvuoti ir ne tokie emocionalūs, yra vieni profesionaliausių ir pajėgiausių turto valdytojų (Vander Pal, 2021). Pasak Jung ir kt. (2018), renkantis paslaugas paremtas investicijų roboto technologija, klientai gali gauti plačiau pritaikomų investicinių pasiūlymų su ilgesniu apsisprendimo laiku.

Platesnis klientų ratas. Dėl investicijų roboto gebėjimo per trumpą laiką valdyti asmenines finansines investicijas ir jų duomenis, susidaro platesnis klientų ratas. Greitą investicijų roboto duomenų rinkimą ir apdorojimą lemia šios technologijos sukaupta duomenų bazė, kuriai gauti nereikia didelių išlaidų (Gold ir Kursh, 2017). Su šia technologija atsirado galimybės investuoti ir valdyti turtą didesniai klientų ratui, kuriems reikia patarimų ir pagalbos valdant savo finansus ir kuriant sėkmingas investicijas (Gold ir Kursh, 2017).

Greičiau priimami sprendimai. Kaupdamas duomenis apie klientą, investicijų robotas gali padėti greičiau priimti sprendimus dėl investavimo rizikos (Filipsson, 2024). Dirbtinis intelektas, naudodamasis algoritmais, gali tikslingai, greitai ir nebrangiai kurti bei įgyvendinti nustatytais tikslais pagrįstus investavimo planus. Visos turto klasės pasižymi skirtinga rizika ir grąža (Būtėnas, 2023). Investicijų robotas suteikia galimybę pagreitinti investavimo sprendimų priėmimą klientams, kuriems aktualus rizikos lygis ir investavimo sėkmė.

Nepakankamas rizikos toleravimo lygis. Investicijų robotas susiduria ir su tam tikromis grėsmėmis. Viena iš jų yra nepakankamas rizikos toleravimo lygis. Pasak Gold ir Kursh (2017), vienas iš svarbiausių niuansų investuotojams renkantis finansines priemones yra rizika. Investuotojai prisiima visą investavimo riziką, tačiau, norėdami jos išvengti, jie kreipiasi į investicinių paslaugų teikėją patarimo dėl investavimo reikalavimų, rizikos veiksnių ir kitų investavimo klausimų (SEB bankas, 2024). SEB bankas rekomenduoja susipažinti su taikomomis sąlygomis ir prirėkus pasikonsultuoti su banko specialistu. Didžioji investuotojų dalis kreipiasi į investicijų robotus patarėjus, o viena iš to priežasčių yra greitesnis rizikos vertinimas. Tačiau investicijų robotai turi rizikos vertinimo apribojimų, o investicijų turto valdytojai gali neturėti išsamaus bendros klientų finansinės padėties situacijos (Abraham ir kt., 2019). Į klausimyną gali neįeiti kliento informacija apie kitas investicijas (pensijų fondus, nekilnojamojo turtą ar kt.), galimus išpareigojimus, būsimas išlaidas, finansinę situacinio(-ės) būklę ar įsigytą draudimą (FINRA, 2016). Vienas didžiausių iššūkių finansų sektoriuje, susijusių su dirbtinio intelekto naudojimu, yra tai, kad žmonės gali pervertinti savo gebėjimus adekvačiai įvertinti investicijų riziką. Sudėtingi algoritmai, naudojami teikiant investicijų roboto paslaugą, gali būti ne iki galo skaidrūs ir aiškūs, todėl investuotojams gali būti sunku suprasti situaciją ir jie rizikuoja prisiimti pernelyg didelę finansinę riziką (Jones ir He, 2024).

Nepasitikėjimas dirbtinio intelekto technologija. Keturiąsdešimt trys procentai įmonių nerimauja dėl priklausomybės nuo technologijų, o dar 35 % – dėl techninių įgūdžių, leidžiančių efektyviai naudotis dirbtiniu intelektu. Šie rūpesčiai išryškina iššūkius, su kuriais susiduria organizacijos, priimančios dirbtinio intelekto technologijas (Haan ir Watts, 2023). Pasak Beltramini (2018), investavimo procesas gali būti ilgas, nulemtas investavimo robotų technologijos algoritmų, nesukeliančių emocinio ištraukimo. Tačiau situacija gali būti kitokia, kai investuojantys klientai pasikliauja emocijomis, kurios didina klaidų tikimybę. Rinkos kainoms svyruojant, investuotojai dažnai emocijų vedami parduoda turimas akcijas arba priima kitus neapgalvotus sprendimus, dėl kurių gali patirti nuostolį. Dirbtinio intelekto algoritmai siūlo geriausius sprendimus, net ir tada, kai rinka sparčiai keičiasi, nesukeldami klientui emocinio spaudimo parduoti savo akcijas. Taip investuotojai gali racionaliai apsvarstyti savo sprendimus net ir ekstremaliose situacijose (SEB, 2024).

Apibendrinant teorines išvagas ir atliktą išorinės aplinkos analizę, galima konstatuoti, jog investicijų robotas suteikia investuotojams unikalią galimybę pasinaudoti automatizuotomis bei efektyviomis investavimo strategijomis, siekiant optimizuoti investicinius portfelius ir sumažinti riziką. Vis dėlto svarbu atsižvelgti į galimas silpnas, pavyzdžiui, nepakankamą rizikos vertinimą ir klientų nepasitikėjimą technologijomis. Taip pat tikslinga įvertinti konkurencijos rinkoje poveikį ir galimą jos įtaką investicijų roboto plėtrai bei inovacijų diegimui. Nepaisant šių iššūkių, investicijų robotas gali suteikti platesnį prieinamumą ir galimybę klientams pasinaudoti profesionaliomis finansinėmis konsultacijomis, taip prisidedant prie finansinio raštingumo didinimo bei tvarios investavimo praktikos plėtojimo. Todėl tokios paslaugos įvedimas į Lietuvos rinką būtų savalaikis ir aktualus daugeliui Lietuvoje veikiančių bankų.

Išvados

1. Apibendrinant teorines išvalgas galima daryti išvadą, kad naują paslaugą į rinką įvedančios įmonės, susiduria su daugybe alternatyvių galimybių. Pehrsson (2020) teigimu, planuojant saugų įmonės įėjimą į naują rinką, yra svarbu suprasti, su kokiomis kliūtimis rinkoje gali tekti susidurti. Prieš pradėdant įvedimo procesą, reikia įvertinti tikslinę rinką ir suprasti vartotojų poreikius bei lūkesčius. Reikia parengti kruopštų strateginį planą, apimančią išorinės ir vidinės aplinkos analizes. Pehrsson (2021), Shenkar, Luo ir Chi (2015) siūlo taikyti kažkurią iš jų aprašytų strateginių alternatyvų įėjimui į naują rinką - *techninių inovacijų strategiją, produkto pritaikymo strategiją, prieinamumo ir saugumo strategiją, žemos kainos strategiją ir visiško prisitaikymo ir atitikties strategiją*. Taip pat svarbu nuolat produktą ar paslaugą testuoti ir tobulinti. Sėkmingas įvedimas į rinką priklauso nuo organizacijos gebėjimo efektyviai valdyti tiek išorinius, tiek vidinius veiksmus.

2. Apibendrinant atliktą finansinio sektoriaus išorinės aplinkos analizę, galima teigti, kad investicijų robotų paslauga suteikia investuotojams galimybę pasinaudoti automatizuotomis bei efektyviomis investavimo strategijomis, siekiant rizikos minimizavimo ir investicijų optimizavimo. Teigiami pokyčiai ekonominėje aplinkoje, tikėtina, padidins potencialių investuotojų susidomėjimą investicijų robotų paslauga. Pažanga tokiose srityse kaip dirbtinis intelektas (DI), didieji duomenų masyvai, analitinis ir automatizuotas mokymasis finansų rinkas padarė veiksmingesnes ir prieinamesnes net ir nepatyrusiems investuotojams. Konkurencinės aplinkybės taip pat rodo investicijų robotų paslaugos įvedimui palankią situaciją. Vis dėlto svarbu atsižvelgti į galimus neigiamus veiksmus, pavyzdžiui, nepakankamą rizikos vertinimą ir klientų nepasitikėjimą technologijomis. Nepaisant šių iššūkių, investicijų robotas gali suteikti platesnį prieinamumą ir galimybę klientams pasinaudoti profesionaliomis finansinėmis konsultacijomis, taip prisidedant prie finansinio raštingumo didinimo bei tvarios investavimo praktikos plėtojimo. Todėl investicijų robotų paslaugos įvedimas į Lietuvos rinką būtų savalaikis ir aktualus daugeliui Lietuvoje veikiančių bankų.

Literatūra

1. Abraham, F., Schmukler, S. L., & Tessada, J. (2019). Robo-advisors: investing through machines (World Bank Policy Research Working Paper No. 134881). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3360125
2. Albrechtas, J. (2006). Rinkodaros komplekso politika. Vilnius: Blankų leidykla.
3. Bakanauskienė, L., Kyguolienė, A. (2013). Vadybiniai sprendimai: priėmimas ir įgyvendinimas. Prieiga per duomenų bazę eLABa: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:4746004/datastreams/MAIN/content>
4. Bromberg, M. (2024). Robo-Advisor: Advantages and Disadvantages. <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/010616/pros-cons-using-roboadvisor.asp>
5. Choi, S. (2011). Facilities to service based competition, not service to facilities based, for broadband penetration: a comparative study between the United States and South Korea. *Telecommunications Policy*, 35, 804-817. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308596111001406>
6. Citadele (2024). Baltijos šalių ekonomikos apžvalga 03/2024. <https://www.citadele.lt/lt/support/economic-overview/>
7. Cuadrado-Roura, J., R. (2016). Service industries and regional analysis. New directions and challenges. <file:///C:/Users/s5174g/Downloads/Dialnet-ServiceIndustriesAndRegionalAnalysis-5819475.pdf>
8. Drejeris, R., Drejjerienė, E. (2019). Procedural Model for Maintenance Service Penetration into the Mature Market: The Case of Lithuania <https://hrcak.srce.hr/file/316824>
9. Filipsson, F. (2024) UNDERSTANDING AI INVESTMENT STRATEGIES. <https://redresscompliance.com/understanding-ai-investment-strategies/>
10. Finra.org (2016). 2016 FINRA Annual Financial Report. https://www.finra.org/sites/default/files/2020-08/2016_AFR.pdf
11. Global FinTech Adoption Index (2019). Global FinTech Adoption Index 2019. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/banking-and-capital-markets/ey-global-fintech-adoption-index.pdf
12. Gold, N. A., & Kursh, S. R. (2017). Counterrevolutionaries in the financial services industry: teaching disruption—a case study of roboadvisors and incumbent responses. *Business Education Innovation Journal*, 9(1), 139–146.
13. Haan, K., Watts, R. (2023). How Businesses Are Using Artificial Intelligence In 2024. <https://www.forbes.com/advisor/business/software/ai-in-business/>
14. Jones, L., He, H. (2024). Robo-advisers are here – the pros and cons of using AI in investing. <https://theconversation.com/robo-advisers-are-here-the-pros-and-cons-of-using-ai-in-investing-224044>
15. Jung, D., Dorner, V., Weinhardt, C., & Pusmaz, H. (2018). Designing a robo-advisor for risk-averse, low-budget consumers. *Electronic Markets*, 28(3), 367–380. <https://doi.org/10.1007/s12525-017-0279-9>
16. Liukinevičienė, L., Čalnarė, E. (2011). Bendorjo vertinimo modelio taikymo galimybės viešosios įstaigos veiklai efektyvinti. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3 (23), 42–54. <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LTLDB0001:J.04~2011~1367178554478/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>
17. Marous, J. (2023). Co-publisher of The Financial Brand, CEO of the Digital Banking Report, and host of the Banking Transformed podcast, Fintech Growth Strategies Impact Future of Banking. <https://thefinancialbrand.com/news/fintech-banking/fintech-transformation-sets-signposts-for-retail-bankings-future-170827/>
18. Mašić, B. (2007). Strategijski menadžment, proces i principi. Bijeljina: Univerzitet Sinergija.
19. McKinsey (2023). Fintechs: A new paradigm of growth. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/fintechs-a-new-paradigm-of-growth>
20. Melnikas, B. (2011). Transformacijų visuomenė: ekonomika, kultūra, inovacijos internacionalizavimo procesai. Monografija. Vilnius: Technika.
21. Mercadante, K. (2017). Robo-advisors vs. financial advisors – which one should you use? <https://investorjunkie.com/roboadvisors/robo-advisors-vs-financial-advisors/>
22. Mikoliūnaitė, K., Būtėnas, L. (2023). Patyręs investuotojas renkasi 5 turto klases: asmeninės patirtys. <https://manopinigai.vz.lt/investavimas/investuoja-i-5-turto-klases-asmenines-patirtys/>

23. Nekrašas, E. (2012). Filosofijos įvadas. Mokslo ir enciklopedijų leidybos institutas.
24. Pehrsson, A. (2021). *Competitive International Strategy: Key Implementation Issues*. Routledge.
25. Phoon, K., & Koh, F. (2018). Robo-advisors and wealth management. *The Journal of Alternative Investments*, 20(3), 79–94. <https://doi.org/10.3905/jai.2018.20.3.079>
26. Probasco, J. (2023). Generative AI and Its Economic Impact: What You Need to Know <https://www.investopedia.com/economic-impact-of-generative-ai-7976252>
27. Revolut Lithuania (2024). Let Robo-advisor do the work. <https://www.revolut.com/en-LT/robo-advisor/>
28. SEB bankas (2024). Investicijų robotas – atsakymas į klausimą „Kaip pradėti investuoti?“ <https://www.seb.lt/infobankas/taupymas-ir-investavimas/investiciju-robotas-atsakymas-i-klausima-kaip-pradeti>
29. SEB bankas (2024). Lietuvos ekonomikos apžvalga Nr.85. file:///C:/Users/admin/Downloads/LMA_85_leidinys%20(1).pdf
30. Shenkar, O., Luo, Y., Chi, T. (2015). *International Business*. New York: Routledge
31. Sironi, P. (2016). *FinTech innovation: from robo-advisors to goal based investing and gamification*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119227205>
32. Skačkusienė, I., Vilkaitė-Vaitonė, N. (2017). Paslaugų vartotojų lojalumas. https://www.researchgate.net/publication/346923330_Paslaugu_vartotoju_lojalumas
33. VanderPal, G. (2021). Elgsenos finansų ir investicijų efektyvumo emocinis ir intelekto koeficientas. VanderPal, GA (2021). Emocinis koeficientas ir intelekto koeficientas elgsenos finansams ir investicijoms. *Marketingo plėtros ir konkurencingumo žurnalas*, 15 (2). <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=617022022121092095086024009064082028016053089047061003065024086088085097029010074066100029017023042116110120106115090114119091012054046028049086095066116098089121101062069008103120065099106115116105088066102085069103116001027080001104124085075125020001&EXT=pdf&INDEX=TRUE>
34. Vignali, C., Vignali, G., P., and Mattiacci, A. (2017). Entering a Foreign Market with a New Product - the Case of a New Sake Product Launched in Austria by a Small/Medium Sized Company. *The Theoretical Approach*. *International Journal of Management Cases*, 19(3/4), 369– 382.
35. Walden, S. (2022). What Is Fintech? <https://www.forbes.com/advisor/banking/what-is-fintech/>

OPPORTUNITIES FOR INTRODUCING AN INVESTMENT ROBOT INTO THE LITHUANIAN MARKET

The article analyses the need and possibilities of introducing an investment robot into the Lithuanian market. It discusses the concept of a new service and innovation, details the stages of market introduction and the strategies applied. The theoretical aspects of market entry are complemented by market entry solutions specific to financial sector products and an analysis of the external environment, which reveals the circumstances of the introduction of the investment robot into the Lithuanian market. The analysis of scientific literature and the study of secondary sources show that now is a good time to adapt this still relatively new technology to the Lithuanian market, as the algorithms of an investment robot can assess the market more quickly and frequently than traditional financial advisors, and the service is characterised by its transparency and ease of access and use. Artificial intelligence algorithms can create and implement goal-based investment plans in a targeted, fast and inexpensive way. The rapid collection and analysis of data by the investment robot is based on a database that is built on this technology and does not require a high level of expenditure. This technology has opened up investment and wealth management to a wider range of users, including the less sophisticated, who need advice and assistance in managing their finances and creating successful investments.

SKAITMENINIO MARKETINGO PRIEMONIŲ TAIKYMAS IMITACINĖJE BENDROVĖJE

*Ridas Baranauskas (stud.), Nojus Petrokas (stud.), vadovė Rasa Šabrinškieienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Šiame straipsnyje yra analizuojami skaitmeninio marketingo priemonių teoriniai aspektai. Kiekybinio tyrimo pagalba siekta nustatyti, kokios skaitmeninio marketingo priemonės daro didžiausią įtaką vartotojui. Remiantis tyrimo rezultatais pateikiamos rekomendacijos imitacinei bendrovei „Turistlandija“, kaip efektyviau išnaudoti skaitmeninio marketingo priemones bei pasiekti vartotojus.

Raktiniai žodžiai: skaitmeninis marketingas, imitacinė bendrovė.

Įvadas

Temos aktualumas: skaitmeninis marketingas tapo neatsiejama šiuolaikinio verslo dalimi. Tai rinkinys strategijų ir metodų, naudojamų prekėms ar paslaugoms reklamuoti ir parduoti internete. Sėkmingas skaitmeninis marketingas gali padėti įmonei pasiekti tokius tikslus, kaip prekės ženklų žinomumo didinimas, naujų klientų pritraukimas, pardavimų didinimas ir panašiai.

Skaitmeninės rinkodaros įrankiai padeda įmonėms įgyti naujų klientų ir suteikti esamiems klientams naujų patirčių. Skaitmeninės rinkodaros įrankiai, pvz., socialinės medijos rinkodara, optimizavimas paieškos sistemomis, „Google Analytics“ ir el. pašto rinkodara yra aktyviausiai naudojami įrankiai skaitmeninėje rinkodaroje (Basha ir kt., 2021).

Darbo problema: Kaip efektyviau išnaudoti skaitmeninio marketingo priemones IB „Turistlandija“?

Darbo tikslas: Išanalizavus skaitmeninio marketingo priemonių taikymą IB „Turistlandija“ veikloje pateikti sprendimus jų tobulinimui.

Darbo objektas - skaitmeninio marketingo priemonės.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti skaitmeninio marketingo priemonių teorinius aspektus;
2. Išanalizuoti IB „Turistlandija“ naudojamas skaitmeninio marketingo priemones;
3. Pateikti skaitmeninio marketingo priemonių tobulinimo sprendimus.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė, antrinių duomenų analizė, anketinė apklausa, statistinių duomenų analizė.

Teoriniai skaitmeninio marketingo priemonių naudojimo aspektai

Skaitmeninio marketingo esmę sudaro skaitmeninių technologijų ir interneto kanalų naudojimas siekiant pasiekti ir įtraukti tikslines auditorijas. Tai apima daug veiksmų:

- El. pašto kampanijos: įmonės gali tiesiogiai pasiekti savo klientus el. pašto kampanijų pagalba, siunčiant jiems asmeniškai pritaikytą turinį, pasiūlymus ar naujienas.

- Socialinių tinklų reklama: Socialiniai tinklai, tokie kaip Facebook, Instagram, LinkedIn ir kt., leidžia įmonėms reklamuoti savo produktus ir paslaugas, pasitelkiant taikomąją reklamą, suteikiant galimybę orientuotis pagal vartotojų demografinius ir interesų duomenis.

- Internetinių svetainių optimizavimas: SEO yra būdas, kaip pagerinti svetainės matomumą paieškos varikliuose. Tai padeda pritraukti naujų klientų ir pagerinti svetainės matomumą paieškos rezultatuose.

- Turinio kūrimas: turinio marketingas yra strategija, kurioje įmonės kuria įvairų turinį (straipsnius, vaizdo įrašus ir pan.), siekdamas įtraukti ir pritraukti potencialius klientus.

Skaitmeninio marketingo atsiradimas ir plėtra radikaliai paveikė vartotojų elgesį. Dabar vartotojai turi didesnę galimybę pasiekti informaciją apie produktus ir paslaugas, palyginti kainas, skaityti atsiliepimus ir dalyvauti diskusijose internete. Šis faktorius suteikia jiems daugiau galios ir verčia prekybos procesus daug dinamiškesnius.

- Prieiga prie informacijos: Internetas suteikia vartotojams beribę prieigą prie informacijos. Jie gali lengvai palyginti skirtingų prekių ar paslaugų savybes ir kainas, kas įgalina juos priimti geresnius sprendimus.

- Atsiliepimai: Vartotojai dažnai ieško atsiliepimų ir vertinimų apie produktus ar paslaugas internete. Teigiami atsiliepimai gali padėti jų sprendimo priėmimui, tuo tarpu neigiami gali atgrasyti potencialius klientus.

- Internetinės diskusijos: Socialiniai tinklai ir internetiniai forumai suteikia vartotojams galimybę dalyvauti diskusijose, dalintis savo nuomone ir patirtimi, kuri gali turėti didelės įtakos jų sprendimams.

Skaitmeniniai kanalai leidžia įmonėms koncentruotis į labiau asmenines ir tikslines komunikacijos strategijas. Naudojant duomenų analizės ir rinkodaros automatizavimo įrankius, įmonės gali kurti individualizuotus pasiūlymus, kurie geriau atitinka vartotojų poreikius ir norus.

- Duomenų analizė: Įmonės gali rinkti ir analizuoti įvairius duomenis apie savo klientus, įskaitant jų pirkimo istoriją, elgesį internete, demografinius duomenis ir kt.

- Rinkodaros automatizavimas: Automatizuoti įrankiai leidžia įmonėms siųsti asmeniškai pritaikytus pranešimus, remiantis klientų veiksmų duomenimis, kaip pasiūlymai tam tikriems produktams arba priminimai apie praeitą pirkimą.

- Individualizuoti pasiūlymai: Remiantis surinkta informacija, įmonės gali kurti individualizuotus pasiūlymus ar reklamas, kurios atitinka kiekvieno vartotojo poreikius ir pageidavimus, didindamos tikimybę, kad vartotojas atliks norimą veiksmą.

1 lentelė. Skaitmeninio marketingo privalumai ir trūkumai (sudaryta autorių, 2024)

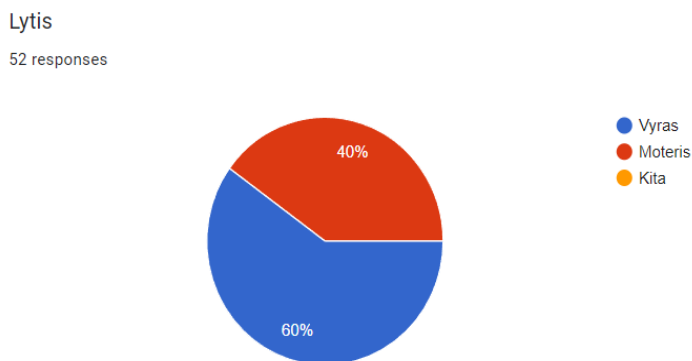
Privalumai	Trūkumai
Aukštas interaktyvumo lygis	Didelė konkurencija skaitmeninėje erdvėje
Lengvas geografinių barjerų įveikimas	Priklausomybė nuo technologijų
Greitas ir lankstus reagavimas į vartotojų poreikius	Privatumo ir duomenų saugumo rizika
Aukštas matomumo lygis	Galimybės susidurti su techniniais arba programavimo iššūkiais

IB „Turistlandija“ taikomos skaitmeninio marketingo priemonės

Skaitmeninis marketingas tampa vis svarbesniu verslo aspektu, nes interneto vartotojų skaičius nuolat auga, o įmonės siekia pasiekti ir pritraukti naujus klientus.

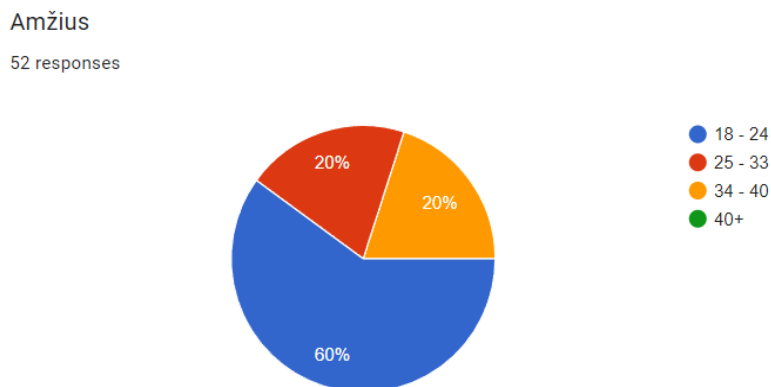
Siekiant ištirti kokiomis skaitmeninio marketingo priemonėmis galima labiausiai pritraukti vartotojų dėmesį, buvo atlikta anketinė apklausa. Surinkta tyrimo informacija leis geriau suprasti, kaip pasiekti savo tikslinę auditoriją bei efektyviai naudoti skaitmeninio marketingo priemones. Tyrimo metu buvo naudojamas internetinis apklausos įrankis, kuris buvo aktyvus nuo kovo 7 dienos iki kovo 11 dienos. Anketa buvo pradžioje platinama per socialinius tinklus, tokius kaip „Instagram“ ir „Facebook“, o vėliau – per „Messenger“ grupę. Atsakė 52 respondentai, tačiau, nepaisant surinktų duomenų, dėl riboto atsakymų skaičiaus negalima visiškai pasitikėti jų patikimumu, todėl galima daryti tik prielaidas.

Buvo norima sužinoti apklaustųjų lytį. Pagal gautus duomenis, didžiausias respondentų kiekis yra vyrai (60 proc.). Mažiau nei pusė respondentų buvo moterys (40 proc.) (žr. 1 pav.).



1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį

Pagal gautus duomenis, apklausa pasiekė daugiau jauno amžiaus žmones, nuo 18 metų iki 24 metų, ši grupė sudaro 60 proc. apklaustųjų. Respondentų kurių amžius yra nuo 25 iki 33 sudarė 20 proc. apklaustųjų, taip pat kaip asmenų nuo 34 iki 40 metų (žr. 2 pav.).

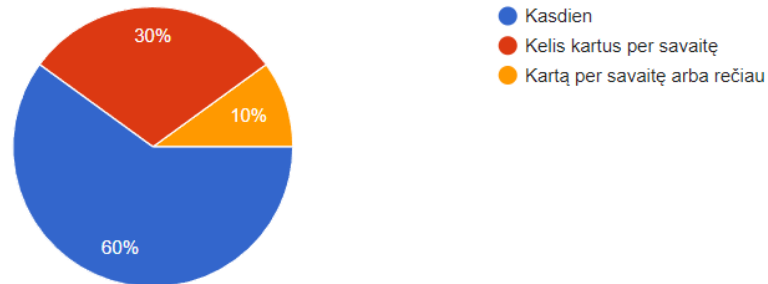


2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

Rezultatai parodė, kad net 60 proc. respondentų naudoja internetą kasdien, o 30 proc. apklaustųjų internetą naudoja kelis kartus per savaitę. Tik 10 proc. apklaustųjų naudoja internetą tik kartą per savaitę. Šie rezultatai parodo, kad didžioji dalis apklaustųjų naudoja internetą kasdien, todėl galima daryti išvadą, kad didžioji dalis žmonių mato internete platinamas reklamas kiekvieną dieną (žr. 3 pav.).

Kaip dažnai naudojate internetą savo kasdienėje veikloje?

52 responses

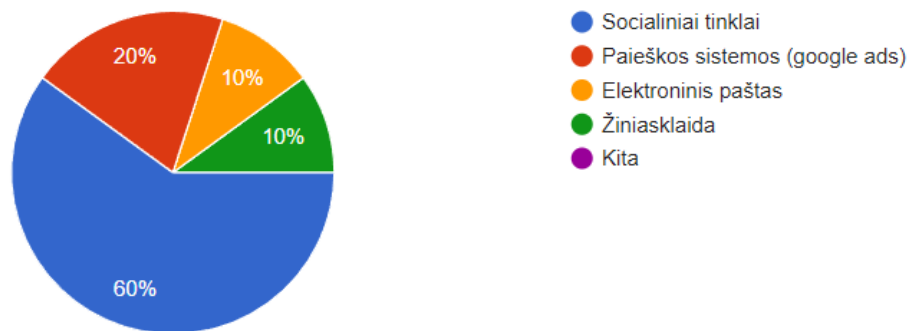


3 pav. Respondentų interneto naudojimas kasdienėje veikloje

Rezultatai parodė, kad respondentai dažniausiai naudoja socialines medijas, net 60 proc., o 20 proc. apklaustųjų dažniausiai naudoja paieškos sistemas, kaip „Google“. Tik 10 proc. apklaustųjų dažniausiai naudoja el. paštą. Šie rezultatai parodo, kad didžioji dalis apklaustųjų dažniausiai naudoja socialinius tinklus, todėl galima teigti, kad IB „Turistlandija“ turėtų fokusuotis į socialinių tinklus ir jų viešinimą (žr. 4 pav.).

Kokias skaitmenines platformas dažniausiai naudojate?

52 responses

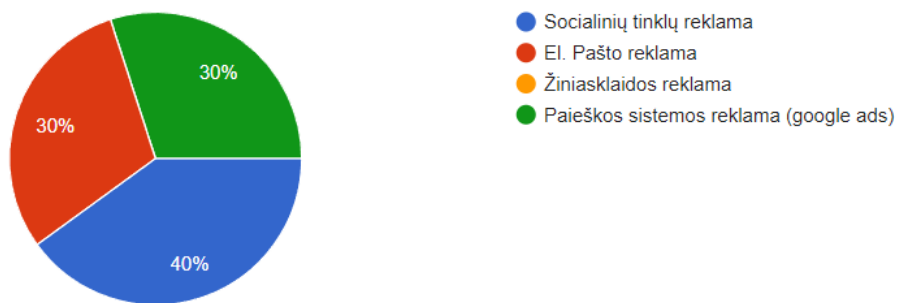


4 pav. Respondentų dažniausiai naudojamos skaitmeninės platformos

Rezultatai parodė, kad respondentus labiausiai sudomino socialinių tinklų reklamos (40 proc.), kitus apklaustuosius labiausiai sudomino el. pašto reklamos (30 proc.) ir paieškos sistemos reklamos (30 proc.). Šie rezultatai parodo, kad respondentus labiausiai domina socialinių tinklų reklamos, todėl galima teigti, kad IB „Turistlandija“ turėtų dažniau kelti reklamas į socialinius tinklus (žr. 5 pav.).

Kokio tipo reklama jus sudomino pastaruoju metu?

52 responses

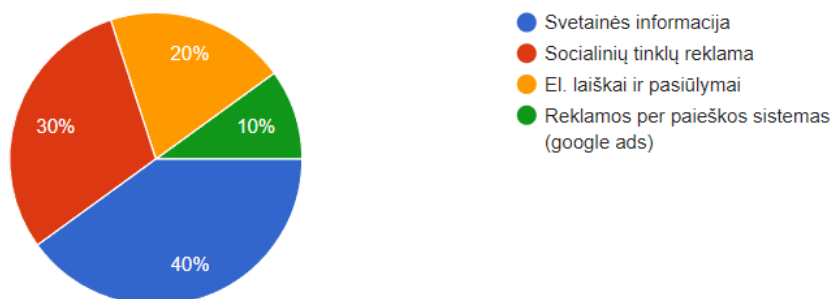


5 pav. Respondentus dominančios reklamos

Rezultatai parodė, kad respondentams svetainės informacija labiausiai padeda priimti sprendimus įsigyjant prekes ar paslaugas (40 proc.), kitiems apklaustiesiems sprendimus priimti padeda socialinių tinklų reklamos (30 proc.) ir el. laišakai su pasiūlymais (20 proc.). Šie rezultatai parodo, kad respondentams svetainės informacija labiausiai padeda priimti sprendimus įsigyjant prekes ar paslaugas, todėl galima daryti išvadą, kad IB „Turistlandija“ turėtų susikurti savo asmeninę internetinę svetainę ir ten platinti savo produkciją ir veiklą, nes tai padeda vartotojams priimti sprendimus perkant prekes ar paslaugas (žr. 6 pav.).

Kokio tipo reklamos jums padeda priimti sprendimus apie produktų ar paslaugų įsigijimą?

52 responses

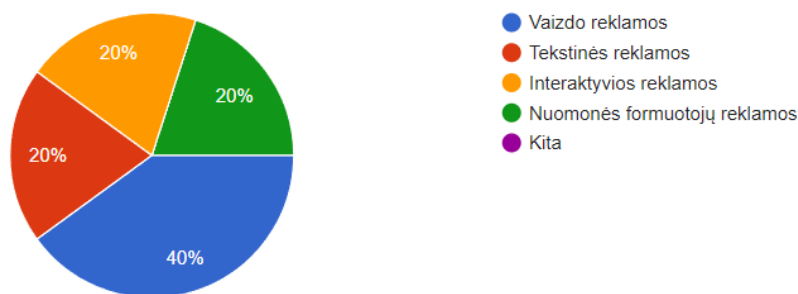


6 pav. Respondentus įtakančios reklamos

Rezultatai parodė, kad 40 proc. respondentų dėmesį atkreipia vaizdo reklamos, likusių apklaustųjų dėmesį atkreipia tekstinės, interaktyvios ir nuomonės formuotojų reklamos. Šie rezultatai parodo, kad respondentų dėmesį labiausiai atkreipia vaizdinės reklamos, todėl galima daryti išvadą, kad IB „Turistlandija“ turėtų dažniau kurti vaizdines reklamas (žr. 7 pav.).

Kokio tipo skaitmeninės reklamos atkreipia jūsų dėmesį?

52 responses



7 pav. respondentų dėmesį atkreipusios reklamos

IB „Turistlandija“ skaitmeninio marketingo tobulinimo sprendimai:

Stiprinti buvimą socialiniuose tinkluose. Įvertinti socialinių tinklų, tokių kaip, „Facebook“, „Instagram“ efektyvumą ir patrauklumą IB „Turistlandija“ tikslinės auditorijos atžvilgiu. Pasitelkti kokybišką turinį, nuotraukas ir vaizdo medžiagą, kad pritrauktų dėmesį ir skatintų bendravimą su savo klientais. Organizuoti konkursus, apklausas ar specialias akcijas.

Kūrybiškai panaudoti vaizdinę reklamą. IB „Turistlandija“ turėtų išsiskirti su savo prekėmis iš konkurentų kūrybiškai pristatydami jas per vaizdinę medžiagą. Galima sukurti vaizdinius pristatymus, kurie iliustruotų produktų privalumus. Kiekviena nuotrauka ar video įrašas turi būti dėmesį traukiantis, informatyvus ir atspindintis IB „Turistlandija“ prekių kokybę ir stilių

Sukurti tinklalapį ir SEO strategiją. Sukurti tinklalapį, kurio turinys būtų praturtintas naudinga informacija apie IB „Turistlandija“ prekes, patarimais, įžvalgomis bei nuotraukomis. Taip pat, svarbu atkreipti dėmesį į SEO, kad tinklalapis būtų lengviau surandamas paieškos sistemose.

Stebėti ir analizuoti rezultatus. Svarbu nuolat stebėti skaitmeninės reklamos rezultatus, kad būtų galima matyti, kas veikia geriausiai, ir pritaikyti savo strategijas pagal gautus duomenis.

Išvados

Atlikus tyrimą, paaiškėjo, kad skaitmeninės rinkodaros priemonės vaidina itin svarbų vaidmenį IB „Turistlandija“ veikloje. Socialinių tinklų reklamos išlieka populiariausiu būdu pritraukti naujus klientus, o vaizdinės reklamos tampa vis labiau svarbesnis įrankis įtraukiant vartotojus. Siekiant užtikrinti efektyvų skaitmeninį marketingą, imitacinei bendrovei rekomenduojama stiprinti savo pozicijas socialiniuose tinkluose, kūrybiškai panaudoti vaizdinę reklamą, nuolat tobulinti SEO strategiją ir atidžiai stebėti bei analizuoti rezultatus.

Apibendrinant galima teigti, kad skaitmeninis marketingas yra galingas įrankis, padedantis IB „Turistlandija“ pasiekti savo tikslus. Efektyviai naudojant įvairias skaitmeninės rinkodaros priemones, imitacinė bendrovė gali ženkliai padidinti savo klientų skaičių ir pardavimus.

Literatūros šaltiniai

1. Basha, S. M., Kethan, M., & Aisha, M. A. (2021). A Study on Digital Marketing Tools amongst the Marketing Professionals in Bangalore City. JAC: A Journal of Composition Theory, 14(9), 17-23.
2. Kotler, M., Cao, T., Wang, S., & Qiao, C. (2020). Marketing strategy in the digital age: Applying Kotler's strategies to digital marketing. https://www.worldscientific.com/doi/pdf/10.1142/9789811216985_0001
3. Kelley, L. D., Sheehan, K. B., Dobias, L., Koranda, D. E., & Jugenheimer, D. W. (2022). Advertising media planning: a brand management approach. Taylor & Francis. <https://nibmehub.com/opacservice/pdf/read/Advertising%20Media%20Planning%20A%20Brand%20Management%20Approach.pdf>
4. Visser, M., Sikkenga, B., & Berry, M. (2019). Digital marketing fundamentals: From strategy to ROI. Routledge. https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=qUi8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&ots=ZDHBjEgBfX&sig=wW5liim315PspqubOFmBgIsWUfg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

APPLICATION OF DIGITAL MARKETING TOOLS IN A SIMULATED COMPANY

This article analyzes the theoretical aspects of digital marketing tools. With the help of quantitative research, it was aimed to determine which digital marketing tools have the greatest impact on the user. Based on the results of the research, recommendations are presented to the imitation company "Turistlandija" on how to effectively use digital marketing tools and reach consumers.

Keywords: digital marketing, imitation company.

SPORTO INVENTORIAUS ASORTIMENTO ATNAUJINIMO GALIMYBIŲ VERTINIMAS

*Austėja Ašmonaitė (stud.), Darija Palaitytė (stud.), vadovė Rasa Šabrinškienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Nesvarbu kokias prekes įmonė siūlo savo klientams, formuodama savo asortimentą, pirmiausiai turi atsižvelgti į paklausą rinkoje formuojantį vartotoją, jo poreikius, galimybes elgsenos ypatumus. Šiame straipsnyje aptariami įmonės asortimento formavimo teoriniai aspektai. Išskiriami veiksniai darantys įtaką įmonės asortimentui. Tam kad geriau suprasti įmonės prekiaujančios sporto prekėmis vartotojo poreikius ir elgsenos ypatumus buvo atliktas tyrimas kurio rezultatais buvo paremti sprendimai atnaujinant įmonės asortimentą.

Įvadas

Aktualumas: Šiandieniniame konkurencingame verslo pasaulyje, kur pokyčiai rinkoje neišvengiami, rinkos tyrimai yra kaip niekada svarbūs. Ar įmonė siūlomas prekių asortimentas suformuotas tinkamai, atsispindi įmonės veiklos pardavimo rodikliuose. Kad vartotojui siūloma prekė atlieptų jo poreikius ir lūkesčius įmonė neišvengiamai turi investuoti į rinkos segmentavimą, tikslinio vartotojo segmento poreikio nustatymą pasirinktos prekių grupės atžvilgiu. Vartotojų paklausos nustatymas yra nepaprastai svarbus veiksnys kiekvienos įmonės veikloje. Galiausiai, vartotojų paklausos nustatymas yra svarbus ne tik pradiniam įmonės asortimento formavimo etape, bet ir viso jos veikimo ciklo metu. Tai padeda į palaikyti bendradarbiavimą su klientais, užtikrinant, kad jų poreikiai būtų patenkinti ir įmonė išliktų konkurencinga šiame dinamiškame verslo pasaulyje. Taigi, vartotojų paklausos nustatymo aktualumas imitacinėje bendrovėje yra akivaizdus ir būtinas siekiant tinkamai atnaujinti sporto prekių asortimentą.

Tyrimo problema: kaip atnaujinti įmonės sporto prekių asortimentą, kad jis būtų paklausus vartotojui?

Tyrimo objektas: atnaujinamas sporto prekių asortimentas

Tyrimo tikslas: išsiaiškinti vartotojo įtaką įmonės asortimento formavimui ir pateikti rekomendacijas sporto prekių asortimento atnaujinimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikti asortimento formavimo teorijos analizę
2. Ištirti vartotojų poreikį sporto prekių asortimentui
3. Pasiūlyti sprendimus IB „Turistlandijai“ sporto prekių asortimento atnaujinimui.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė bei sisteminimas, internetinė apklausa.

Asortimento samprata ir jo formavimą lemiantis veiksniai

Asortimento formavimas yra ilgas ir sudėtingas procesas, kurio etapus kiekviena mažmeninės prekybos įmonė pasirenka priklausomai nuo jos prioritetų ir poreikių. Deja, dažnai šis procesas praktikoje maksimaliai sutrumpinamas, siekiant greitų sprendimų, kurių efektyvumas ne visada pateisina įmonės lūkesčius. Mokslininkai pastebi, kad asortimento valdymo, jo formavimo sprendimai gali būti maksimaliai pagrįsti tik tuomet, kai šio proceso etapai yra įgyvendinami nuosekliai, siekiant užsibrėžto tikslo, pasirenkant tinkamus metodus, atliekant tyrimus ir proceso kontrolę. Lietuviškoje literatūroje dažniausiai vartojamas asortimento formavimo, o užsienio literatūroje – asortimento planavimo terminas. Taip pat vieni autoriai daugumą asortimento politikos aspektų analizuoja teorinėje plotmėje, o kiti linkę į lokalius tyrimus, kuriuose analizuoja vienų ar kitų asortimento formavimo matematinių metodų taikymo privalumus bei trūkumus atskiroms prekėms, prekių kategorijoms. Pateikę pačius metodus, matematinės jų išvestines, jie pritaiko juos konkrečioms prekių grupėms konkrečiose geografinėse rinkose (Gürhan, Marshall, Ramnath, 2006), tuo pagrįsdami metodų privalumus bei teikiamų rezultatų pranašumus. Kalbant apie išorinius veiksnius, Chernen (2006) nurodo, jog esminis veiksnys formuojant ar tobulinant prekių asortimentą, priimant sprendimus dėl asortimento prekių kainodaros yra vartotojų poreikiai. Įmonė, vystydama asortimentą, privalo įvertinti: vartotojų poreikius, vartotojų suvokiamą naudą iš įmonės prekių, kiek pirkėjui pinigų, laiko, pastangų kainuoja surasti įmonės prekes, išsirinkti reikiamą prekę. Kotler, Armstrong, Saunders, Wong (2003) daugiau pažymi artimesnę įmonei aplinką ir pagrindinį dėmesį skiria jo vidaus politikai. Šie autoriai teigia, kad įmonės asortimento pokyčiu lemia šie veiksniai:

- prekybos šaka, kurioje veikia įmonė,
- jos dydis,
- buvimo vieta,
- darbuotojų kvalifikacija,
- disponuojamas kapitalas ir kt.

Galima teigti, kad Gaur, Honhon (2006) detalizuoja Simonson (1999) išskirtą asortimento veiksnį. Šie autoriai teigia, kad valdant įmonės asortimentą turi būti įvertinta:

- prekių įvairovė ir prekių linijos;
- multi prekinė problema (ši problema atsiranda tuomet, kai ant tos pačios lentynos

- parduodamos įvairių gamintojų prekės-substitutai);
- lentynų pajėgumas;
- paklausa bei jos pokyčiai;
- pirkėjo (dažniausiai ir vartotojo) sprendimo priėmimo procesas;
- egzogeninė paklausa, kuri vertinama ne produktų grupei, bet kiekvienam produkto vienetui atskirai;
- vietos pasirinkimas.

Šiuolaikiniai autoriai (Kotler, Keller, 2007; Pajuodis, 2005; Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius, Virvilaitė, 2011; Sūdžius, 1997 ir kt.) vartojamąsias prekes klasifikuoja kur kas detaliau. Toks klasifikavimas yra pagrįstas prekių apčiuopiamumu, pirkimo elgsena, vartojimo įpročiais. Šie autoriai išskiria: kasdienės paklausos prekes, pasirenkamos paklausos prekes, ypatingos paklausos prekes, pasyvios paklausos prekes, nepageidautinos paklausos prekes. Tačiau ir toks skirstymas nėra pakankamas asortimento valdymui. Asortimento pločiu suprantama įvairios paskirties prekių pasiūla, sudaranti galimybes vieno apsilankymo prekybos (pirkimo) vietoje metu patenkinti įvairius poreikius (Levy, Weitz, 2008). Apie asortimento plotį sprendžiama iš skirtingos paskirties prekių skaičiaus. Jį galima nustatyti remiantis prekių grupių skaičiumi. Asortimento gylis pirkėjui sudaro alternatyvias tam tikros paskirties prekių pasirinkimo galimybes. (Levy, Weitz, 2008) Į asortimento gylį reikia žiūrėti vertikaliu pjūviu. Jį sudaro daugybė skirtingų pavadinimų prekių, jų rūšys.

Su šiomis asortimento charakteristikomis susijęs asortimento formavimo pobūdis ir pagrindinis tikslas – kiek prekių grupių ir pavidalų turėti. Pagrindinis kriterijus – tai vartotojo poreikių patenkinimas. Todėl formuojant asortimentą, labai svarbu ir reikšminga yra orientuotis į bendrą įmonės marketingo strategiją, iširti konkurencinę aplinką, pačios įmonės gamybinius pajėgumus bei asortimento struktūrą (Gudonavičienė, 2012)

Kiekvienas organizacijos asortimento svarba atsižvelgiant į jį valdančios įmonės tipą – nevienoda, teigiama, kad – tai svarbiausia mažmeninės prekybos įmonės veiklos sritis. Tą lemia mažmeninės prekybos įmonės paskirstymo grandinė. Mažmeninės prekybos įmonės paprastai apsirūpina nedideliais įvairių prekių kiekiais, taip suformuodamos tam tikrą prekių asortimentą, pateikiamą pirkėjui. Todėl išvada būtų, kad tokio tipo įmonės asortimento valdymas daug sudėtingesnis bei reikalaujantis didesnio dėmesio sukonzentruotumo nei didmeninės prekybos įmonėse. Tuo tarpu didmenininkai, skirtingai nuo mažmenininkų, turi tam tikrą pasirinkimą, kuriuo įmonė gali „įsipareigoti“ tiekti vieną ar keliolika prekių vienetų, prekių linijų taip išvengiant platesnio prekių asortimento valdymo rinkoje. Anot Komacha (2002, p.256) prekių asortimento valdymas įmonėje priklauso nuo:

- strateginių įmonės tikslų;
- vartotojų poreikių;
- vartotojų segmento savybių;
- turimų įmonės išteklių (finansinių ir kt.).

Apie įmonės asortimento valdymą galima kalbėti išties plačiai, tačiau svarbiausia ją apibūdinantis požymis laikomas įmonės veiklos kryptingumas (įmonės tikslai) – neretai derinamas su vartotojų poreikiais. Tik konkretūs strateginiai įmonės tikslai padeda sudaryti tinkamą veiksmų planą, panaudojamą priimanant su asortimento valdymu (plėtimo, mažinimo, keitimo, pergrupavimo) susijusius sprendimus. Autorės nuomone, tam, kad įmonė veiktų kryptingai ji turi turėti objektą, t.y. Vartotoją, į kurį būtų orientuota įmonės veikla. Todėl ir įmonės tikslai turi atitikti vartotojų pageidavimus įsigyjamos prekės atžvilgiu (Kučiauskaitė, 2008).

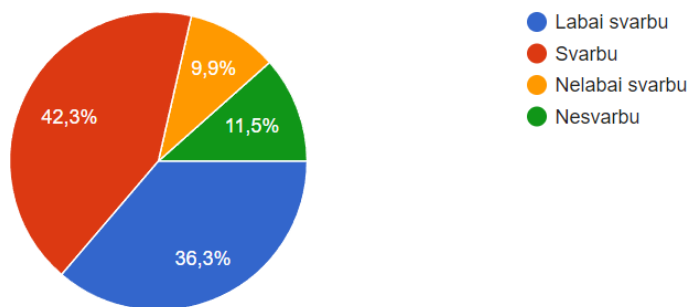
Vartotojų įtaka IB „Turistlandija” sporto asortimento atnaujinimui

Žmonės vis daugiau dėmesio skiria sveikam gyvenimo būdai ir dalį savo laiko skiria judėjimui, sportui. Norint išsiaiškinti kokią vietą vartotojų gyvenime užima sportas, kokios sporto formos sporto prekės paklausios buvo atliktas tyrimas. Apklausoje dalyvavo 182 respondentų, kuriems buvo pateikta anketa su 10 klausimų.

Remiantis apklausos rezultatais, galima teigti, kad dauguma respondentų (78,6%) įvertina sporto ir aktyvaus laisvalaikio svarbą kaip reikšmingą arba net labai reikšmingą jų gyvenime. Tai rodo, kad ši veikla yra integrali daugelio žmonių kasdienybės dalis ir jiems tenka svarbi vieta gyvenimo kokybėje. Tiesa, mažesnė, bet vis dar ne maža dalis (21,4%) teigia, kad ši veikla jiems yra mažiau reikšminga ar net nereikšminga. Tai parodo, kad egzistuoja įvairios požiūrio į sportą ir aktyvų laisvalaikį nuostatos, kurios gali būti susijusios su individualiais gyvenimo būdais, poreikiais ar aplinkybėmis. Šie rezultatai yra svarbūs įmonėms, kurioms rūpi vartotojų paklausos nustatymas ir kokybiškų produktų bei paslaugų teikimas šiame sektoriuje, nes leidžia suprasti vartotojų pageidavimus ir poreikius bei orientuotis į jų siekius ir vertinimus (žr. 1 pav.).

Kokią svarbą Jūsų gyvenime užima sportas ir aktyvus laisvalaikis?

182 atsakymai

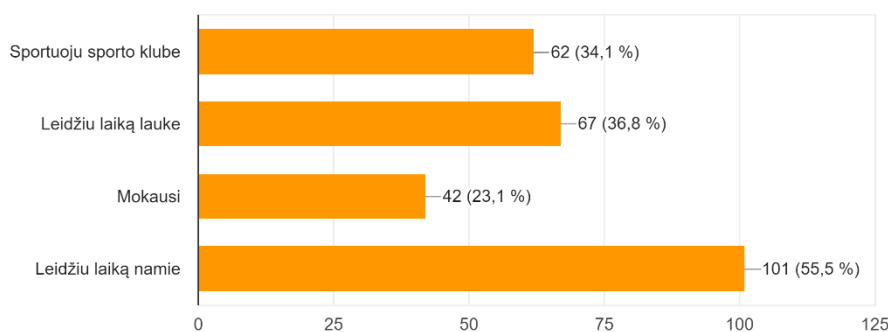


1 pav. Sporto ir aktyvaus laisvalaikio svarba

Pažvelgus į apklausos rezultatus, galima pastebėti, kad apklaustieji skirtingai leidžia savo laisvalaikį, akcentuodami įvairius veiklos būdus. Daugiausiai respondentų (55,5%) nurodo, kad laisvalaikį leidžia namie, tai gali reikšti, kad jiems svarbu būti savo komforto zonoje arba kad jų pomėgiai ir veiklos susiję su namų aplinka. Kiti dažnai išvardijami veiklos būdai yra sporto klubuose sportavimas (34,1%) ir laiko leidimas lauke (36,8%). Tai rodo, kad dalis respondentų randa savo fizinį aktyvumą ir pramogas sporto klubuose arba lauke, siekdami aktyvaus poilsio ir sveikos gyvensenos. Tačiau nemaža dalis respondentų (23,1%) nurodo, kad jie leidžia laisvalaikį mokymosi veikloms. Tai gali reikšti, kad jiems svarbu asmeninio tobulėjimo ir pažangos siekimas, investuojant savo laisvalaikį į mokymąsi ir intelektualinį augimą. Aptariant, kad dauguma respondentų mėgsta leisti laisvalaikį namuose, tai reiškia, kad šiems žmonėms gali būti aktualus namų treniruoklių ir sporto inventoriaus pirkimas. Įmonei būtų pravartu pasiūlyti įvairių namų sporto priemonių asortimentą, kuris galėtų patenkinti įvairių žmonių poreikius (žr. 2 pav.).

Kaip leidžiate savo laisvalaikį? (Galimi keli pasirinkimo variantai)

182 atsakymai

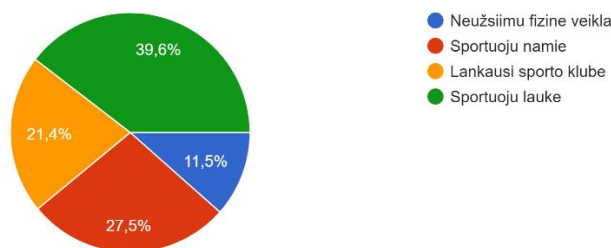


2 pav. Laisvalaikio leidimo būdai

Mažuma respondentų teigia, kad nesidomi fizine veikla (11,5%). Šis segmentas gali būti nukreiptas į pradedančius arba žmones, kurie pasirenka alternatyvius laisvalaikio praleidimo būdus. Daugiau nei ketvirtis respondentų renkasi sportuoti namuose (27,5%). Tai gali reikšti, kad jie vertina patogumą, privatumą arba neturi galimybės reguliariai lankytis sporto klubuose ar lauke. Žmonės, kurie sportuoja sporto klube sudaro mažesnę dalį respondentų (21,4%), bet vis dar yra reikšminga. Tai gali būti profesionalūs sportininkai, arba tie, kurie vertina bendravimą su kitais, tikslesnį treniruotės priežiūrą ar prieigą prie specializuotų įrenginių. Didžiausia dalis respondentų renkasi sportuoti lauke. Tai gali būti siejama su noru gauti fizinę veiklą ir patirtį gamtoje, naudojant natūralius resursus ar įvairias lauko veiklas. Šie respondentų atsakymai parodė, kad dauguma respondentų teikia pirmenybę sportuoti lauke, o sportuoti namuose yra antra pagal populiarumą veikla. Šie rezultatai siūlo įmonėms, kurios prekiauja sporto inventoriaus produktais, nukreipti savo dėmesį į namų sporto inventorių plėtrą, kartu atsižvelgiant į žmonių poreikius ir norintiems fizinės veiklos namuose. Tai gali apimti platų produktų spektrą, pradedant nuo įvairių treniruoklių priemonių iki technologijos pagrįstų pritaikytų treniruoklių programų. Taip pat svarbu vystyti produktus ir paslaugas, kurie atitinka sporto klubų reikalavimus, tokius kaip specialūs įrenginiai arba patogūs ir efektyvūs treniruoklių planai (žr. 3 pav.).

Kam teikiate pirmenybę užsiimant fizine veikla?

182 atsakymai

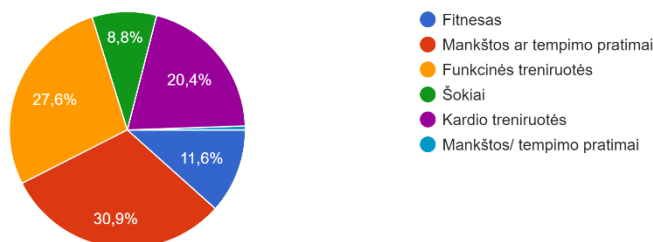


3 pav. Pirmenybė užsiimant fizine veikla

Apklaustos rezultatai atskleidė įdomias tendencijas dėl fizinių veiklų, kurias respondentai renkasi sportuodami namuose. Šiais rezultatais remiantis galime matyti tendencijas ir jų galimą įtaką vartotojų paklausai sporto prekių asortimentui. Iš pateiktų duomenų matyti, kad didžioji dalis respondentų, sportuojantys namuose, mėgaujasi mankštos arba tempimo pratimais (30,9%) ir funkcinėmis treniruotėmis (27,6%). Tai rodo, kad daugelis žmonių vertina veiklas, kurios padeda išlaikyti fizinį tinkamumą, gerina kūno lankstumą ir stiprina raumenis, visoje treniruotėse. Be to, pastebima, kad nemaža dalis respondentų (20,4%) renkasi kardio treniruotes, o tai gali rodyti jų norą gerinti širdies ir kraujagyslių sistemą, didinti ištvermę ir deginti kalorijas, sportuojant namuose. Mažesnę dalis respondentų (11,6%) nurodo fitnessą kaip savo pagrindinę fizinę veiklą. Tai gali reikšti, kad šie žmonės rinkosi įvairias veiklas, kurios apima tiek kardio, tiek jėgos elementus, siekdami išlaikyti visapusišką fizinę formą. Respondentai, sportuojantys namuose, linkę rinktis veiklas, kurios padeda išlaikyti fizinę formą ir gerovę, tačiau jų pasirinkimai gali skirtis pagal individualius poreikius ir preferencijas. Šie rezultatai suteikia svarbią informaciją įmonėms, kurios prekiauja namų sporto inventoriaus produktais, leisdamas joms geriau suprasti vartotojų poreikius ir siūlyti produktus, atitinkančius šiuos poreikius ir pageidavimus (žr. 4 pav.).

Jei sportuojate namuose, kokia fizine veikla užsiimate?

181 atsakymas

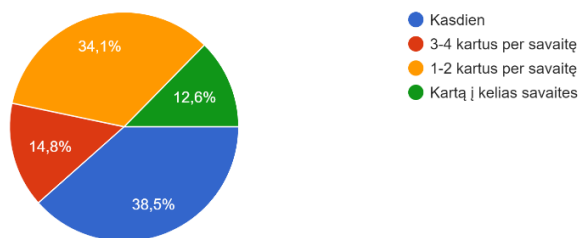


4 pav. Fizinė veikla namuose

Didžioji dalis respondentų teigia, kad aktyviai leidžia laisvalaikį kasdien (38,5%). Tai rodo, kad jiems labai svarbu ir natūralu integruoti aktyvų laisvalaikį į savo kasdieninį gyvenimą. Ši grupė gali būti potencialūs reguliarių aktyvaus laisvalaikio produktų vartotojai. Mažesnę dalis respondentų nurodo, kad aktyviai leidžia laisvalaikį 3-4 kartus per savaitę (14,8%). Tai rodo, kad nors jie nepraleidžia laiko aktyviomis veiklomis kasdien, jie vis tiek vertina fizinę veiklą ir stengiasi įtraukti ją į savo savaitinį grafiką. Didelė dalis respondentų nurodo, kad aktyviai leidžia laisvalaikį 1-2 kartus per savaitę (34,1%). Tai rodo, kad jiems svarbu aktyvus poilsis, bet jie neskiria jam daug laiko arba neturi galimybės dalyvauti dažniau. Ši grupė gali būti potencialūs produktų vartotojai, ieškantys galimybių pasinaudoti aktyviu laisvalaikiu, kai tai patogu. Šios apklaustos rezultatai suteikia vertingų įžvalgų įmonėms, kurios prekiauja aktyviam laisvalaikiui skirtais produktais. Supratę, kaip respondentai pasiskirsto pagal aktyvaus laisvalaikio dažnumą, įmonės gali geriau pritaikyti savo marketingo strategijas, produktus, kad atitiktų vartotojų poreikius ir pageidavimus, atsižvelgiant į skirtingus aktyvaus laisvalaikio laisvės lygius (žr. 5 pav.).

Kaip dažnai leidžiate laisvalaikį aktyviai (pvz. sportu, lauko veiklomis, šokiais)?

182 atsakymai

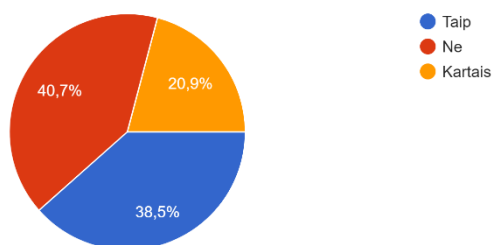


5 pav. Aktyvaus laisvalaikio dažnis

Apie trečdalis respondentų pareiškia, kad jei turėtų galimybę, jie norėtų sportuoti namuose (38,5%). Tai rodo, kad dalis žmonių vertina patogumą, privatumą ir galimybę sportuoti bet kuriuo patogiu metu savo namuose. Ši grupė gali būti potencialūs namų sporto inventoriaus vartotojai. Beveik pusė respondentų nurodo, kad nesidomėtų sportuoti namuose (40,7%), jei turėtų galimybę. Tai gali reikšti, kad šiems žmonėms svarbu sportuoti kitose vietose, tokiuose kaip sporto klubai ar lauke, arba jie nelaiko sporto veiklos prioritetu savo gyvenime. Apie penktadalis respondentų teigia, kad kartais norėtų sportuoti namuose (20,9%). Tai rodo, kad šiai grupei žmonių patogumas ir privatumas gali būti svarbūs, tačiau jie gali taip pat vertinti ir kitas sporto veiklos vietas ir būdus. Šie rezultatai suteikia svarbią informaciją įmonėms, kurios prekiauja aktyviam laisvalaikiui skirtais produktais, leisdamos geriau suprasti vartotojų nuostatas ir poreikius dėl sporto namuose (žr. 6 pav.).

Jei turėtumėte galimybę sportuoti namuose ar norėtumėte?

182 atsakymai

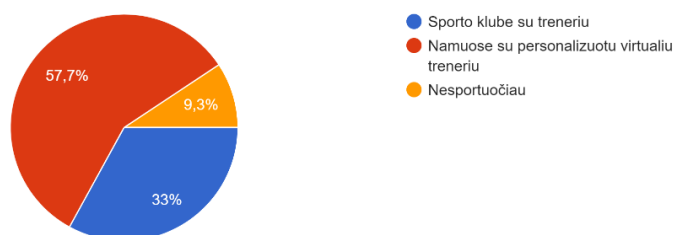


6 pav. Noras sportuoti namuose

Nedauguma respondentų (mažiau nei 10%) nurodo, kad nesportuotų nei sporto klube su treneriu, nei namuose su personalizuotu virtualiu treneriu. Tai gali būti siejama su jų mažesniu susidomėjimu arba galimybėmis sportuoti. Apie trečdalis respondentų rinktųsi sportuoti sporto klube su treneriu. Tai rodo, kad šiai grupei žmonių svarbus yra asmeninis kontaktas su treneriu ir galimybė gauti tiesioginę treniruočių priežiūrą, koregavimą ir motyvaciją. Daugiau nei pusė respondentų (beveik 58%) pasirinktų sportuoti namuose su personalizuotu virtualiu treneriu. Tai rodo, kad šiems žmonėms svarbiau patogumas ir lankstumas, kurį siūlo virtualus asmeninis treneris, galimybė sportuoti bet kuriuo metu ir atitinkamai savo grafikui. Įmonės gali taikyti tinkamus rinkodaros metodus, kurie pabrėžtų namų treniruočių patogumą, lankstumą ir efektyvumą, siekiant pritraukti daugiau vartotojų ir patenkinti jų poreikius aktyvaus laisvalaikio srityje (žr. 7 pav.).

Jei turėtumėte galimybę sportuoti sporto klube su treneriu ar namuose su personalizuotu virtualiu treneriu ką rinktumėtės?

182 atsakymai



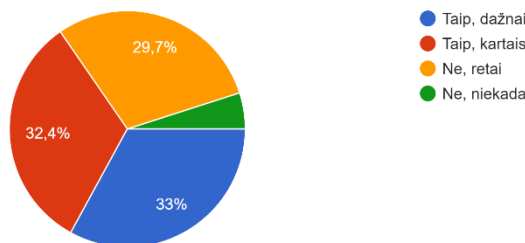
7 pav. Respondentų pasirinkimas tarp trenerio sporto klube ir virtualaus trenerio namuose

Didžioji dalis respondentų (beveik 66%) teigia naudojantys išmanųjį sporto inventorių savo sporto veiklose. Tai rodo, kad dauguma žmonių vertina technologijos galimybes pagerinti jų sporto patirtį, sekant jų veiklą, matuojant fizinę veiklą ar net stebint sveikatos rodiklius. Mažuma respondentų (apie 34%) nenaudoja išmaniojo sporto inventorių savo sporto veiklose. Tai gali reikšti, kad šie žmonės pasirenka tradicinius būdus sekant savo sporto veiklą arba tiesiog nesijaučia patogiai arba pasiruošę įtraukti technologijas į savo treniruotes. Didžioji dalis vartotojų naudoja išmaniaisiais sporto inventorių, tai rodo, kad šis produktų segmentas yra paklausus ir perspektyvus. Todėl įmonės gali toliau plėtoti ir tobulinti savo išmaniųjų sporto produktų linijas, atsižvelgdamos į vartotojų poreikius ir pageidavimus. Vartotojai, kurie šiuo metu nenaudoja išmaniojo sporto inventorių, taip pat gali tapti potencialiais rinkos segmentais ateityje, todėl būtina stebėti jų poreikius.

Dauguma respondentų perka naują sporto inventorių ar atnaujina seną bent kartą per tam tikrą laiko tarpą, tai rodo, kad sporto inventorių yra paklausus produktas, kuris skatina nuolatinį vartotojų susidomėjimą (žr. 8 pav.).

Ar dažnai perkate naują sporto inventorių ar atnaujinate seną?

182 atsakymai

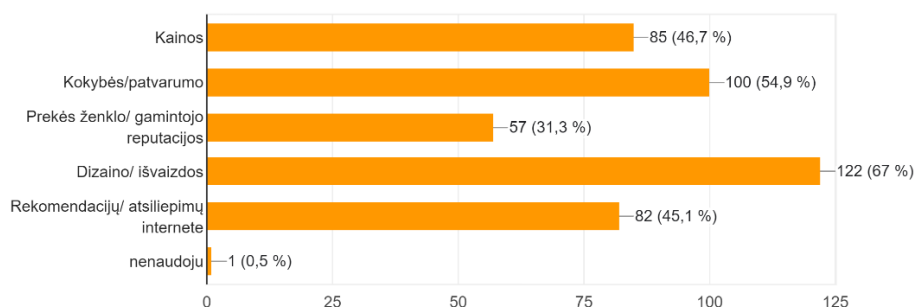


8 pav. Inventoriaus atnaujinimo dažnis

Didžioji dalis respondentų (46,7%) teigia, kad kainos yra pagrindinis veiksnys, kurį vadovaujantis jie renka sporto inventorių. Net (54,9%) respondentų nurodo, kad jie atsižvelgia į sporto inventoriaus kokybę ir patvarumą renkant. Apie trečdalis respondentų (31,3%) svarsto prekės ženklo ar gamintojo reputaciją renkant sporto inventorių. Tai rodo, kad vartotojai teikia svarbų dėmesį į žinomų ir patikimų gamintojų produktus, kurie garantuoja kokybę ir patikimumą. Daugiau nei pusė respondentų (67%) teigia, kad jiems svarbus sporto inventoriaus dizainas ir išvaizda. Apie pusę respondentų (45,1%) pasikliauja interneto rekomendacijomis ir atsiliepimais. Žr. pav. 1.10.

Kokiais veiksniais vadovaujatės renkant sporto inventorių? (Galimi keli pasirinkimo variantai)

182 atsakymai



9 pav. Veiksniai lemiantys sporto inventoriaus pasirinkimą

Atlikus apklausą galima matyti, jog išskyla naujo asortimento poreikis. Šiuo metu rinkoje trūksta inovatyvių ir pažangių sporto prekių, ypač tokių, kurios būtų skirtos naudoti namuose ir turėtų integruotą išmaniąją technologiją ar net dirbtinį intelektą.

Apibendrinant, Remiantis apklausos rezultatais, galima teigti, kad dauguma dalyvių vertina aktyvų laisvalaikį, aktyviai dalyvauja fizinėje veikloje ir dažnai naudoja išmaniuosius sporto inventorių. Kainos, kokybės ir dizaino yra pagrindiniai faktoriai, į kuriuos žmonės atsižvelgia renkant sporto inventorių. Tai suteikia svarbią informaciją tiek gamintojams, tiek pardavėjams, siekiantiems geriau suprasti vartotojų poreikius šiame sektoriuje.

Siūlymai sporto prekių asortimento atnaujinimui

Remiantis apklausos rezultatais IB „Turistlandija“ rekomenduojama:

- Atnaujinant sporto prekių asortimentą praplėsti naujomis inovatyviomis prekėmis
- Platus namų sporto inventoriaus pasirinkimas:

- Pasirūpinti aukštos kokybės fitneso kilimėliais, kurie būtų patogūs ir tinkami įvairioms namų sporto veikloms.
- Įtraukti į asortimentą skirtingų svorio hantelius, atitinkančius įvairių vartotojų lygį ir poreikius.
- Siūlyti šokių pamokas ar specialius šokių rinkinius, kad vartotojai galėtų linksmai ir aktyviai leisti laiką namuose.
- Pristatyti elipso treniruoklius, kurie užtikrintų efektyvias treniruotes, neturint galimybės lankytis sporto klube.
- Virtualių trenerių platformos ar programos:
- Kūrti savo asmeninę mobiliąją programėlę, kurioje vartotojai galėtų rasti pritaikytus treniruočių planus, įskaitant vaizdo instrukcijas ir patarimus.
- Partnerystė su populiariomis virtualių trenerių platformomis, kad vartotojai galėtų pasirinkti iš daugybės trenerių ir stilių.
- Išmanieji laikrodžiai:
- Pasiūlyti aukštos kokybės išmaniuosius laikrodžius, skirtus sportui, kurie ne tik matuotų širdies ritmą, bet ir siūlytų kitus naudingus sportinius rodiklius.
- Integruoti šiuos laikrodžius su mobiliąja programėle, leidžiančia vartotojams stebėti savo progresą ir gauti papildomų motyvacijos skatinimų.
- Teminiai sporto komplektai:
- Sukurti teminius sporto komplektus, skirtus kelionėms ar lauko veikloms, kurie apimtų visus būtinus sporto reikmenis ir priemones.
- Įtraukti specialius komplektus, skirtus tam tikriems sporto šakoms ar veikloms, pavyzdžiui, kelionėms dviračiu arba stovyklavimui.

Išvados

1. Asortimento formavimo teorijos analizė parodė, kad svarbu atsižvelgti į kelis veiksniai, įskaitant vartotojų poreikius, konkurentų veiklą ir rinkos tendencijas. Remiantis teorijos principais, galima teigti, kad efektyvus asortimento formavimas gali padėti įmonėms maksimizuoti pelną ir patenkinti vartotojų poreikius.

2. Vartotojų poreikių sporto prekių asortimentui analizė parodė, kad vartotojai daugiausiai vertina kokybiškas prekes, įvairias sporto šakas apimančią asortimentą bei patogią apsipirkimo patirtį. Be to, pastebėta, kad vartotojai vis labiau linkę rinktis ekologiškas ir tvarias sporto prekes, atitinkančias šiuolaikinius sveikos gyvensenos reikalavimus.

3. IB "Turistlandijai" sporto prekių asortimento atnaujinimui siūlomi šie sprendimai: plėsti ekologiškų ir tvarių sporto prekių pasirinkimą, įtraukiant gaminius iš perdirbtų arba atnaujinamų medžiagų; optimizuoti asortimentą pagal populiariausias sporto šakas ir sezonus, remiantis vartotojų poreikiais ir rinkos tendencijomis; pagerinti apsipirkimo patirtį, įdiegiant patogias apsipirkimo platformas ir paslaugas, pavyzdžiui, greitą pristatymą arba asmeninio stiliaus patarimus. Taip pat svarbu atidžiai stebėti konkurentų veiklą ir lanksčiai prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų.

Literatūra

1. Gudonavičienė, R. (2012). Asortimento formavimo principai mažmeninėje prekyboje.
2. Kučiauskaitė, D. (2008). Prekių asortimento valdymo strategijos
3. Žaliauskaitė, P. (2021). *UAB „Circle K Lietuva“ sveiko maisto prekių asortimento tobulinimo*
4. Suprunenko, Y. F., Castle, M. D., Webb, C. R., Branson, J., Hoppit, A., & Gilligan, C. A. (2022).
5. Vaičiūnaitė, A. (1995). M. Šlapelienės knygynas Vilniuje. II. Leidybinė veikla, asortimentas, komerciniai ryšiai, informacijos priemonės. *Knygotyra*, 28(21).
6. Yu, Y., Wang, B., & Zheng, S. (2024). Data-driven product design and assortment optimization. *Transportation Research. Part E, Logistics and Transportation Review*, 182, 103413-. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2024.103413>

EVALUATION OF THE POSSIBILITIES OF UPDATING THE RANGE OF SPORTS EQUIPMENT

It doesn't matter what products the company offers to its customers, when forming its assortment, it must first of all take into account the consumer who forms the demand in the market, his needs, opportunities and behavioral characteristics. This article discusses the theoretical aspects of the formation of the company's assortment. Factors affecting the company's assortment are distinguished. In order to better understand the needs and behavioral characteristics of the user of a company that sells sports goods, a study was conducted, the results of which supported decisions on updating the company's assortment.

OPTIMIZING ORGANIZATIONAL PROCESSES: A COMPREHENSIVE FRAMEWORK FOR ADULT EDUCATION COOPERATION PARTNERSHIPS USING THE 'TEAMWORK' PROJECT MANAGEMENT MODEL

Luis Ochoa Siguencia

Akademia Wychowania Fizycznego im. Jerzego Kukuczki in Katowice

Abstract

As people become more concerned about the waste produced by printing materials, especially in education, new solutions are needed. This study looks into how we can use interactive materials with a method called the TEAMWORK model to solve this problem, using the ELENE project as an example.

To understand how effective the TEAMWORK model is in improving language learning outcomes and reducing environmental impact, the research employs a comprehensive approach. This includes conducting a literature review, collecting qualitative data through interviews, and analysing both qualitative and quantitative data.

The findings show that the TEAMWORK model works well in making projects better and getting learners more involved. These results underscore the value of the TEAMWORK model in optimizing mobile-assisted language learning initiatives and offer practical recommendations for stakeholders.

Overall, this study contributes to the ongoing dialogue surrounding sustainable educational practices and paves the path towards a future in language learning that is both environmentally conscientious and technologically empowered.

Keywords: ELENE project, interactive materials, mobile devices, TEAMWORK model.

Introduction

In the dynamic realm of education, the confluence of technological progress and environmental consciousness has instigated a profound re-evaluation of our pedagogical methodologies. Nowhere is this re-evaluation more pressing than in the domain of language education, where the traditional reliance on printed materials confronts mounting scrutiny amidst escalating environmental apprehensions. As societies worldwide embrace the digital age, the imperative to mitigate the ecological footprint of educational practices while concurrently augmenting learning outcomes has become increasingly imperative (Sinha et al., 2020).

At the forefront of this transformative juncture lies the exploration of innovative methodologies that harness technology to redefine language learning paradigms. One such pioneering approach is the integration of interactive materials through the esteemed 'TEAMWORK' project management model, offering a sustainable remedy to the challenges posed by printed material waste. This model, characterized by its emphasis on Technology Integration, Engagement, Accessibility, Multimodality, Workflow Optimization, and Real-time Feedback, furnishes educators with a structured framework to adeptly leverage technology in language education endeavours (Tuma, 2021).

Inspired by exemplary initiatives such as the ELENE (Elders Learning English for Europe) project (Jakob, et.al., 2023), which epitomizes seamless technology integration in education, this research endeavours to transpose the principles of the TEAMWORK model onto the landscape of language learning. Our objective extends beyond mere environmental conservation from traditional printed materials to encompass an enrichment of efficacy and inclusivity in language education on a global scale (Guan et al., 2020).

In this paper, we embark on an exploration of the rationale underlying the adoption of technology to address the quandaries of printed material waste within language learning initiatives. We delve into the foundational tenets of the TEAMWORK model, elucidating their adaptability to cultivate interactive and sustainable learning environments. Additionally, we meticulously scrutinize the ELENE project as a case study, extracting invaluable insights and lessons to inform the implementation of the TEAMWORK model in language education contexts. Through this comprehensive examination, we aspire to contribute to the ongoing dialogue surrounding sustainable educational practices and pave the path towards a future in language learning that is both environmentally conscientious and technologically empowered (Siguencia et al., 2023).

Methodology Approach

To comprehensively address the objectives of this study, a mixed-methods research approach was employed, integrating both qualitative and quantitative methodologies. The research commenced with an extensive literature review, consolidating existing knowledge to establish a robust theoretical framework. This review encompassed a wide array of literature spanning language education, sustainability, technology integration, interactive learning materials, visual media communication, innovation, and societal impact, thus shaping the conceptualization of the research problem and formulating hypotheses (Guan et al., 2020).

Drawing insights from the analysis of the ELENE project and pertinent case studies, the development and adaptation of the 'TEAMWORK' project management model were guided. These insights offered invaluable guidance for

the effective implementation and evaluation of the model within the context of this study, enriching its practical applicability (Jakob et al., 2023).

To capture stakeholders' perspectives and insights, surveys and interviews were utilized to gather data on attitudes towards printed materials, technology integration, and preferences for interactive learning materials. These qualitative data provided valuable context for understanding the intricacies, challenges, and opportunities associated with integrating interactive digital materials into language education initiatives (Akram et al., 2022).

Furthermore, an environmental impact assessment was conducted to quantify the ecological footprint attributed to traditional printed materials used in language education. This empirical analysis advocated for the transition towards sustainable practices, advocating for the incorporation of interactive digital materials as a viable alternative (Sherman et al., 2020).

Experimental studies were devised to rigorously evaluate the effectiveness of interactive digital materials in enhancing language learning outcomes, including engagement, comprehension, and retention. Conducted in controlled environments with meticulous attention to consistency, reliability, and ethical considerations, these studies aimed to furnish evidence-based recommendations for stakeholders regarding the pedagogical benefits of technology integration (Figueiredo, 2023).

By employing this comprehensive methodology, this research endeavours to offer nuanced insights into the efficacy of the 'TEAMWORK' model in optimizing organizational processes within adult education cooperation partnerships. Through a meticulous synthesis of qualitative and quantitative data, the study aims to contribute substantively to the discourse surrounding sustainable technology integration in language education.

Research results

The examination of the ELENE project alongside relevant case studies yielded crucial insights into effective technology implementations within education, particularly in language learning contexts. These insights played a pivotal role in guiding the development and adaptation of the 'TEAMWORK' project management model for this research, offering practical insights essential for its successful implementation and evaluation within adult education cooperation partnerships (Siguencia et al., 2023).

Surveys and semi-structured interviews served as invaluable tools for gathering stakeholders' perspectives on printed materials, technology integration, and preferences for interactive learning materials. Through these methods, a rich contextual understanding of the challenges and opportunities associated with integrating interactive digital materials into language education was obtained, enriching the study's insights (Akram et al., 2022).

Conducting an environmental impact assessment provided empirical evidence supporting the imperative for transitioning towards more sustainable practices in language education. The assessment highlighted the environmental challenges stemming from the excessive use of traditional printed materials, such as deforestation, increased greenhouse gas emissions, and waste accumulation. This evidence reinforced the necessity of exploring alternative approaches, like integrating interactive digital materials on mobile devices, to simultaneously reduce environmental impact and enhance language education effectiveness (Sherman et al., 2020).

Experimental studies were meticulously designed to assess the efficacy of interactive digital materials in enhancing engagement, comprehension, and retention among language learners. Through controlled experiments and rigorous assessments of learning outcomes, these studies provided empirical support for the pedagogical benefits of technology integration in language education. Measures were taken to ensure the reliability, consistency, and ethical conduct of the research conducted in controlled environments (Figueiredo, 2023).

Overall, the mixed-methods approach employed in this study facilitated a comprehensive and rigorous analysis of the research problem. Leveraging both qualitative and quantitative data, it informed the development, implementation, and evaluation of the 'TEAMWORK' model within the context of the ELENE project and similar initiatives. The findings underscored the environmental challenges associated with traditional printed materials in language education and advocated for the adoption of sustainable alternatives, aligning with the overarching goal of optimizing organizational processes in adult education cooperation partnerships while enhancing language education outcomes (Sinha et al., 2020).

The key recommendations from the environmental impact assessment on traditional printed materials used in language education are as follows:

Table 1: Key Recommendations for Enhancing Language Education through Technology Integration

Key recommendations	Description
Digital Solutions in Language Learning	Leverage technology, particularly mobile devices, to integrate interactive digital materials and reduce reliance on printed materials in language learning initiatives. The assessment highlighted the potential environmental benefits of transitioning towards more sustainable digital alternatives
Optimizing Mobile Language Learning with TEAMWORK	Integrate the TEAMWORK model, a comprehensive framework for Adult Education Cooperation Partnerships (AECPs), to optimize the planning and execution of mobile-assisted language learning endeavours. The structured approach of the TEAMWORK model was recommended to improve project outcomes and learner engagement.
Evaluating Eco-Impact in Language Education	Conduct a thorough environmental impact assessment to quantify the ecological footprint of printed materials used in language education. The assessment provided empirical evidence to support the transition towards more sustainable practices and the integration of interactive digital materials.

Digital Materials in Language Learning	Implement rigorous experimental studies to evaluate the effectiveness of interactive digital materials in enhancing language learning outcomes, such as engagement, comprehension, and retention. The research aimed to provide evidence-based recommendations for stakeholders on the pedagogical benefits of technology integration.
Enhancing Language Education with Technology	Offer practical recommendations for stakeholders involved in similar mobile-assisted language learning initiatives to maximize the effectiveness of technology integration and minimize the environmental impact. The research sought to provide valuable insights for enhancing language education practices through technology-driven solutions.

Source: Own sources

The integration of interactive digital materials and the reduction of reliance on printed materials, facilitated by technology, particularly mobile devices, have the potential to yield significant improvements in language learning initiatives. Through the implementation of the TEAMWORK model, a structured approach is provided to optimize planning and execution, thereby enhancing project outcomes and fostering increased learner engagement. Additionally, conducting thorough environmental impact assessments sheds light on the potential benefits of transitioning towards more sustainable digital alternatives, aligning with the imperative of environmental consciousness.

Rigorous experimental studies further reinforce the efficacy of interactive digital materials in language learning, emphasizing their potential to enhance engagement, comprehension, and retention among learners. Ultimately, this research not only underscores the effectiveness of technology integration but also offers practical recommendations for stakeholders to maximize its benefits while minimizing environmental impact. By advocating for the adoption of technology-driven solutions, this study contributes to the advancement of language education practices, fostering a more innovative and sustainable approach to learning.

Conclusions

The integration of interactive materials on mobile devices, guided by the TEAMWORK model within the ELENE project, has yielded significant enhancements in language learning outcomes. Through a comprehensive mixed-methods research approach, this study has furnished robust empirical evidence regarding the efficacy of the TEAMWORK model in optimizing the planning and execution of mobile-assisted language learning initiatives.

Qualitative analysis unveiled that the structured approach of the TEAMWORK model markedly improved various phases of the project, encompassing team formation, goal setting, resource allocation, monitoring and communication, work execution, outcome evaluation, risk management, and knowledge sharing. This structured framework facilitated the effective navigation of the complexities within the ELENE initiative, resulting in enhanced project outcomes and heightened learner engagement.

The quantitative data further validated these findings, showcasing tangible enhancements in language proficiency and user satisfaction among the participants of the ELENE project. Additionally, the environmental impact assessment conducted in this research highlighted the potential benefits of leveraging technology to diminish reliance on traditional printed materials, thereby reducing the ecological footprint associated with language education.

By identifying and addressing challenges such as technical constraints and resource limitations through proactive risk management strategies, the TEAMWORK model demonstrated its adaptability and resilience during real-world project implementation hurdles. The insights gleaned from this research furnish valuable recommendations for stakeholders engaged in similar mobile-assisted language learning initiatives, offering guidance on maximizing technology integration effectiveness while ensuring sustainable practices.

The outcomes of this study underscore the significant value of the TEAMWORK model in optimizing the planning and execution of mobile-assisted language learning endeavours. The comprehensive framework, with its emphasis on stakeholder engagement, alignment with program priorities, effective communication, and other critical components, has proven to be a robust and adaptable approach for augmenting language education outcomes through technology integration.

This research contributes to the expanding knowledge base concerning the intersection of language education, sustainability, and technology-driven solutions. By showcasing the efficacy of the TEAMWORK model within the ELENE project context, this study furnishes a blueprint for stakeholders aiming to leverage mobile devices and interactive materials to enhance language learning while concurrently minimizing the environmental impact of traditional printed materials. The practical implications and recommendations presented in this paper can inform the design and implementation of future mobile-assisted language learning initiatives, fostering positive change within the realm of language education.

Acknowledgement

The publication was funded by the Institute for Research and Innovation in Education. It includes desk research conducted under the ERASMUS+ project 2021-1-PL01-KA220-ADU-000033465, titled "Elders Learning English for Europe".

List of references

1. Akram, H., Abdelrady, A. H., Al-Adwan, A. S., & Ramzan, M. (2022). Teachers' perceptions of technology integration in teaching-learning practices: A systematic review. *Frontiers in Psychology, 13*, 920317.
2. Figueiredo, S. (2023). The effect of mobile-assisted learning in real language attainment: A systematic review. *Journal of Computer Assisted Learning, 39*(4), 1083-1102.
3. Guan, C., Mou, J., & Jiang, Z. (2020). Artificial intelligence innovation in education: A twenty-year data-driven historical analysis. *International Journal of Innovation Studies, 4*(4), 134-147.
4. Jakob, N., Ochoa-Dąderska, R., Vukovic, M., Nur Akarçay, Y., Ochoa-Dąderska, G., Chęcińska-Kopiec, A., Akilli, A., Anlar, E., & Ochoa Siguencia, L. (2023). Content and Language Integrated Learning: Elders Learning English For Europe. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7918282>
5. Sherman, J. D., Thiel, C., MacNeill, A., Eckelman, M. J., Dubrow, R., Hopf, H., ... & Bilec, M. M. (2020). The green print: advancement of environmental sustainability in healthcare. *Resources, Conservation and Recycling, 161*, 104882.
6. Siguencia, L. O., Gródek-Szostak, Z., Niemczyk, A., Szeląg-Sikora, A., & Castano, E. P. (2023, June). Lifelong Learning for Talent Management and Professional Development of Employees. In *environment. Technologies. Resources. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference* (Vol. 2, pp. 189-192).
7. Sinha, A., Sengupta, T., & Alvarado, R. (2020). Interplay between technological innovation and environmental quality: formulating the SDG policies for next 11 economies. *Journal of Cleaner Production, 242*, 118549.
- Tuma, F. (2021). The use of educational technology for interactive teaching in lectures. *Annals of Medicine and Surgery, 62*, 23

ORGANIZACIJOS PROCESŲ OPTIMIZAVIMAS: IŠSAMI SUAUGUSIŲJŲ ŠVIETIMO BENDRADARBIAVIMO PARTNERYSTĖS, NAUDOJANT PROJEKTŲ VALDYMO MODELĮ „KOMANDINIS DARBAS“

Žmonėms vis labiau susirūpinus spausdinimo medžiagų atliekomis, ypač švietime, reikia naujų sprendimų. Šiame tyrime nagrinėjama, kaip mes galime panaudoti interaktyvią medžiagą metodu, vadinamu komandinio modelio modeliu, kad išspręstume šią problemą, kaip pavyzdį naudojant ELENE projektą.

Siekiant suprasti, kaip komandinio darbo modelis yra veiksmingas gerinant kalbų mokymosi rezultatus ir mažinant poveikį aplinkai, tyrime taikomas visapusiškas požiūris. Tai apima literatūros apžvalgą, kokybinių duomenų rinkimą interviu metu ir tiek kokybinių, tiek kiekybinių duomenų analizę.

Išvados rodo, kad komandinio darbo modelis puikiai veikia gerinant projektus ir labiau įtraukiant besimokančiuosius. Šie rezultatai pabrėžia komandinio darbo modelio vertę optimizuojant mobiliojo ryšio mokymosi iniciatyvas ir pateikia praktinių rekomendacijų suinteresuotosioms šalims.

Apskritai šis tyrimas prisideda prie nuolatinio dialogo apie tvarią švietimo praktiką ir atveria kelią į ateitį kalbų mokymosi srityje, kuri būtų nekenksminga aplinkai ir technologiškai pagrįsta.

Raktiniai žodžiai: ELENE projektas, interaktyvios medžiagos, mobilieji įrenginiai, komandinio darbo modelis

SUCCESS FACTORS OF ENTERPRISES OPERATING ON THE MARKET OF LUXURY GOODS

PhD Eng. Joanna Wojtyra, PhD Izabela Chat-Drobiecka

*Translation: mgr Małgorzata Gawrońska
Częstochowa University of Management*

Abstract

Luxury products are not only a collection of goods and services at certain prices, they are also an important part of the economy. It is not one industry or one branch. It is a group of companies that focuses on the design, production, distribution and sale of luxury products, which then end up in the hands of wealthy consumers. Companies offering luxury products and services are quite homogeneous group because they use only specific business models, have their own ways of competing on the market, focus on tradition, which significantly distinguishes them from non-luxury business. This article presents the success factors of enterprises operating on the luxury goods market. The first part of the article presents the definition of luxury goods and briefly discusses the luxury market in the world and its value. The most extensive part of the article focuses on the success factors of luxury companies, which are diverse and depend on many aspects.

Keywords: Luxury products, luxury, success factors, market.

Introduction

Luxury products are not only a collection of goods and services at certain prices, they are also an important part of the economy. It is not one industry or one branch. It is a group of companies that focuses on the design, production, distribution and sale of luxury products, which then end up in the hands of wealthy consumers. Companies offering luxury products and services are quite homogeneous group because they use only specific business models, have their own ways of competing on the market, focus on tradition, which significantly distinguishes them from non-luxury business.

The aim of the article is to identify the success factors of enterprises operating on the luxury goods market. The subject of the discussion is to specify the determinants that are crucial for a company dealing with luxury products to succeed.

This article presents several key factors that are necessary for the success of enterprises operating in the luxury products market. Factors determining the success of enterprises are diverse and depend on many aspects, such as market characteristics, product specifics, consumer expectations, as well as general trends in the economy.

The conclusions presented in the article confirm the importance of continuing further research on the success factors of enterprises operating on the luxury goods market. indent.

Luxury products

The term luxury products is commonly used to refer to products, services, but also lifestyle. However, the word luxury itself appears in various contexts, sometimes conflicting in meaning and dependent on various social and psychological factors¹. That is why it is so important in the introduction to define the term luxury and luxury products. Let us start with the dictionary definition. Well, the word *luxus* comes from the Latin *luxuria* which means luxury, luxury, glamour, sumptuousness². In the old French language, the term *luxurie*, *luxure* meant government, promiscuity, lust. The definition of luxury has evolved over time. Michael Chevalier and Gerald Mazzalovo presented the transformation of the concept of luxury in history. For the first time luxury was defined in France, at the beginning of the XVII century. It meant a way of life, which consisted in spending large amounts of money, which was also associated with elegance and sophistication. At the end of the XVII century, luxury is a state whose feature was expensive and sophisticated clothes. In 1797 luxury meant expensive and unnecessary objects and pleasure, and in 1801 excessive quantity, luxurious existence. In 1802 luxury defined what was unnecessary, unnecessary³. In the Oxford Dictionary, luxury has been explained as a state of exceptional comfort and elegance, especially when it involves large expenses or luxury is called an insignificant, desirable item that is expensive and difficult to obtain⁴. In the dictionary of the Polish language, luxury is explained as a condition for a comfortable life, for a pleasure that can rarely be afforded or an expensive object that facilitates or makes life more pleasant⁵. Thus, the concept of luxury has a wide range of meanings, although definitions revolve around semantically similar categories, related to a comfortable lifestyle, a product or a group of products, or related to the characteristics of products, e.g. luxury yacht.

It is also worth considering whether the term luxury functions in everyday use and what it is associated with. If we hear that someone uses the statement "I have this luxury", it means that they have a certain luxury that others do not have. This also indicates the unusual nature of the event, which deviates from the norm, it is something unique and rare. The

¹ K.-P. Wiedmann, N. Hennigs, A. Siebels, Measuring Consumers Luxury Value Perception, „Academy of Marketing Science Review” 2007, no. 7, p. 4

² A. Bruckner, Słownik etymologiczny języka polskiego, Wiedza Powszechna, Warszawa 1958, p. 303

³ M. Chevalier, G. Mazzalovo, Luxury brand management: A world of privilege, Wiley, Singapore 2008

⁴ <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/luxury?q=luxury> (accessed: 15.06.2023).

⁵ <http://sjp.pwn.pl/slownik/2566427/luksus> (accessed: 15.06.2023)

word luxury in the above statement expresses a positive emotional state. Then comes the activation of the sphere of desires among those who cannot afford this particular luxury. In order to conclude that the product belongs to the group of luxury, knowledge that it is not a typical and common product is needed; this statement is born from social comparisons.

From the above paragraph one can conclude that luxury is a complex concept that is difficult to define only by one dimension, such as price, appearance or other components. Something that is valuable to some people may not be of any value to others. This is because luxury products are embedded in the social structure and their perception depends on the position occupied by the individual within this structure. The perceived value of luxury products is influenced by prevailing cultural norms, personal motives or, on the other hand, the desire to hide the state of ownership by avoiding luxury products with visible brand logos. Therefore, luxury products are a relative concept and depend on what is an allowance that goes beyond the accepted minimum in a given society. According to Yves Michaud, luxury products mean something rare, expensive, different, highly processed, exposing to expenditure, having some distinguishing features, constituting a surplus above what is necessary; luxury products are also a pleasure⁶.

Luxury products are not only a collection of goods and services at certain prices, they are also an important part of the economy. It is not one industry or one branch. It is a group of companies that focuses on the design, production, distribution and sale of luxury products, which then end up in the hands of wealthy consumers. Companies offering luxury products and services are quite homogeneous group because they use only specific business models, have their own ways of competing on the market, focus on tradition, which significantly distinguishes them from non-luxury business.⁷

Success factors

In 2022, the value of retail sales in the luxury goods and services market according to Bain & Company reached 1.38 trillion euros, and the total value of retail sales on the luxury goods market increased by 19–21% compared to 2019. The general luxury goods market, which is considered by Bain & Company, comprises nine segments: luxury cars, personal luxury goods, luxury hospitality, fine wines and spirits, fine food and fine cuisine, high-end furniture and household items, works of art, private jets and yachts, and luxury cruises. All segments have gained momentum, but only luxury travel and cruises have not yet bridged the gap with pre-Covid 19 levels⁸. The main forces that drive and will drive this dynamic growth are the demand for luxury products, reported by citizens of the Americas; Asia (without Japan) has shifted to second place, and behind it is Europe⁹. The personal luxury goods market in the Americas has reached an estimated 113 billion euros and is growing by 25% compared to 2021. The results were particularly good in the first half of the year.¹⁰ Asia's fall to second place was due to prolonged restrictions related to the Covid19 pandemic. As for the consumption of luxury products in Europe in 2022, it was very large. All markets performed well throughout 2022, supported by healthy domestic demand and the return of tourists from the USA and the Middle East.

The success factors of companies operating in the luxury products market are diverse and depend on many aspects, such as market characteristics, product specifics, consumer expectations, as well as general trends in the economy. Below are the key factors that are considered decisive for success in the luxury market.

Understanding of the customer

Luxury brands need to understand their customers and their needs, expectations, desires, as well as shopping motivations. According to Philip Kotler, the definition of the target audience is based on selection of the target buyers. The task of producers is first to recognize the market, then it is necessary to divide it into groups of consumers, and then choose the most promising ones. Once potential luxury buyers are selected, manufacturers can intensify their marketing efforts to maximize sales and profits¹¹. For luxury products, the target group consists of two types of consumers. The first group is an elite group of buyers who can afford to buy, while the second group are enthusiasts who do not have the resources to acquire luxury products. In the case of elite buyers, the desired effect will be sales, and in the second, creating and fuelling dreams, and thus maintaining the opinion of the uniqueness of the luxury product. A situation in which there is an abundance of people dreaming of having over people who can afford to buy luxury products is appropriate for the luxury goods market.¹²

Personalisation

Adapting products and services to the individual needs and wishes of customers can significantly increase their value in the eyes of buyers. Luxury businesses can leverage product personalization and unique customer experiences as a tool to build customer loyalty and satisfaction. This can help gain a competitive advantage in the market. An example is the Chinese luxury market. To win the hearts of increasingly wealthy and very wealthy consumers in the Middle Kingdom in the year of the Snake, several luxury goods manufacturers introduced specially designed goods with the image of a snake. Leading designers inspired by Chinese art created clothes with its elements. In 2014, Italian fashion

⁶ Y. Michaud, *Le Nouveau Luxe: Experiences, arrogance, authenticitè*, Editions Stock, Paris 2013, p. 56

⁷ B. Stepień, *Wartość luksusu. Perspektywa konsumentów i przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2019, p. 121

⁸ *Raport Renaissance in Uncertainty: Luxury Builds on Its Rebound 2022*, Bain & Company, 2022, p. 5 (Bain & Company 2022);

https://www.bain.com/globalassets/noindex/2023/bain_digest_renaissance-in-uncertainty-luxury-builds-on-its-rebound.pdf (accessed: 1.08.2023)

⁹ *ibid.*, p. 10

¹⁰ *ibid.*

¹¹ P. Kotler, *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa 2002, p. 136

¹² J. Pietrzak, *Dobra luksusowe – odwrócone reguły marketingu?*, „Marketing i Rynek” 2004, no. 8, p. 161

designer Roberto Cavalli created a dress inspired by Chinese porcelain, which was later worn, among others, by Victoria Beckham¹³. Valentino in his autumn/winter collection of 2013- 2014 referred to ancient Chinese dishes.¹⁴

The company Prada¹⁵, which has long demonstrated its commitment to innovation, has focused on personalising products and offering exceptional experiences to its customers. On the occasion of the launch of the latest series of its famous America's Cup sneakers, Prada has enabled customers to personalize their shoes online – experience rarely offered in the realm of luxury products. Prada has created a virtual 3D product configurator that allows customers to choose the material and color of shoes and add their initials to the shoes. In order for the 3D configurator to create, it was necessary to create a digital twin of sneakers - a virtual model designed to reflect the actual product as accurately as possible. The 3D shoe model had to meet the brand quality standards and had to be a faithful reflection of the actual product¹⁶. The Prada configurator is available in various browsers and devices. The 3D configurator loads quickly and provides users with new personalization experiences unknown to customers. The project has undoubtedly become a breakthrough in the digital sphere and has undoubtedly become a pioneer of new experiences in the field of luxury products.¹⁷

Brand story (storytelling)

The ancestral heritage and personal history of the brand and values are fundamental to building a deep emotional bond with consumers¹⁸. The past is most often invoked in marketing campaigns for luxury products so that the buyer is convinced that the product is the embodiment of skills, quality and tradition passed down from generation to generation by craftsmen and producers. Manufacturers of luxury products, wanting to boast about the history of the brand, show its pedigree. Following the example of a noble family, they want to create an aura of continuity and success around them. The oldest luxury companies include: Tiffany (1837), Hermes (1837), Cartier (1847), Louis Vuitton (1854), Burberry (about 1856), and, Bulgari (1884), Rolex (1908), Chanel (1910), Prada (1913), Ferragamo (1920). In turn, the most famous luxury clothing companies were created only after the second world war, i.e. Dior (1946 year), Givenchy (1952 year), YSL (1962), Armani (1974 year) and Versace (1978)¹⁹. The search for a long pedigree encourages luxury brands to remember the founder of the brand or to show off well-known customers. The company Patek, a manufacturer of wrist watches, boasts the famous owners of their products, among which were: Leo Tolstoy, Albert Einstein, Maria Skłodowska-Curie, Andy Warhol, Eric Clapton, Joe DiMaggio, pope Pius IX, Queen Victoria²⁰. The past is rooted in many of the products offered by luxury brands. The blue ribbon box from Tiffany has been used since 1837, the Cartier company logo has been known since the beginning of the XX century, while Prada uses as its logo, the coat of arms of the royal Savoy dynasty, the, although Italy has been a republic since 1946.²¹

Luxury brands such as Dior, Chanel, Louis Vuitton, Cartier are characterized by a unique history, a separate identity on which their distinctive character is built²². When consumers buy a luxury product, they are often willing to enthusiastically pass this legend on to future generations.

High quality

Luxury products must be not only beautiful but also made with the utmost care and with the best materials. Joanna Pietrzak believes that luxury goods are characterized by the highest quality parameters in terms of materials, design, quality of workmanship and functional values.²³ The idea is that the item belonging to the group of luxury was signed with a prestigious brand in combination with the mastery of their performance, which will ensure its long-term usefulness and lack of shortcomings. Therefore, obtaining the highest quality ensures a complicated production process. In the case of goods from the fashion industry, especially haute couture, clothes or accessories are sewn and decorated by hand, which involves making them in a small number of copies.²⁴ Hermes is famous for the fact that the entire production process is carried out manually in France. However, the product with the Hermes logo, from beginning to end, is usually supervised by one and the same person. Sewing one bag takes 18 to 24 hours of work, and the waiting lists of customers are unimaginably long.²⁵ Famous fashion houses such as Chanel and Dior also offer hand-decorated clothes. Clothes are

¹³ Chinese Fashion: Through The Looking Glass - Asian Art Newspaper

¹⁴ Trend To Try: China Patterns, The Zoe Report, <http://thezoereport.com/fashion/china-patterns/> (accessed: 4.04.2024)

¹⁵ Prada brand was established in 1913. It was owned by Italian designer Mario Prada and his brother Martino Prada. Initially, they ran a small shop where suitcases and handbags were sold in Milan. In 1978, Prada's granddaughter, Miuccia, took over the reins in the company, then Prada quickly gained fame and recognition.

¹⁶ <https://www.accenture.com/pl-pl/case-studies/song/prada-luxury-product-customization> (accessed: 4.04.2024)

¹⁷ https://www.prada.com/eu/en/mens/shoes/americas-cup/c/10297EU?utm_campaign=GoogleSearch_EU&utm_medium=CPC&utm_source=Google&utm_content=Product&s_kwcid=AL!8549!3!620755663151!b!!g!!america%27s%20cup%20sneakers&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwn7mwBhCiARIsAGoxjaJt44lncfcpXbCA9U-I9S2jOaNmzUuN-lgkrMU4LOjZdXfFIH92eKQaAtMuEALw_wcB&gclid=aw.ds (accessed: 4.04.2024)

¹⁸ J.-N. Kapferer, V. Bastien, The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands, Kogan Page, London 2012, p. 318

¹⁹ G. Auguste, M. Gustsatz, Luxury Talent Management: Leading and Managing a Luxury Brand, New York 2013, pp. 4-5

²⁰ P. McNeil, G. Riello, Historia luksusu..., op.cit, p. 312

²¹ G. Auguste, M. Gustsatz, Luxury Talent Management: Leading and Managing a Luxury Brand, New York 2013, pp. 4-5

²² S. Kieszkiel, Społeczne piętno..., op.cit., p. 145

²³ J. Pietrzak, Luksusowe marki, Gazeta Bankowa, 2006, no. 49, pp. 31-32

²⁴ I. Chat, Determinanty stymulujące rozwój przedsiębiorstw modowych na rynku dóbr luksusowych, Master's thesis defended at the Faculty of Management at the Czestochowa University of Technology, Czestochowa 2020, p. 18

²⁵ <https://lamode.info/hermes.html> (accessed: 5.04.2024)

then made of high-quality fabrics so that they survive their daily operation and do not need repair or replacement for years. The quality of luxury products should be high enough so that you cannot find a better and more durable product on the market, the point is that the product is irreplaceable.²⁶

Omnichannel

The omnichannel strategy, or the presence of the brand in various sales and communication channels, helps in building a coherent image and achieving customers at different points of their shopping journey. Customers of luxury products have become accustomed to the ritual of buying in stationary stores, also manufacturers have not thought to replace this tradition with a digital counterpart. Such an orderly world of luxury worked until the outbreak of the coronavirus pandemic. It was only the Covid pandemic that turned the world upside down and producers and customers began to move to the online channel. The first steps of the omnichannel strategy were proposed in 2025 by Johann Rupert – president and shareholder of Richemont. At that time, he encouraged his colleagues, and at the same time competitors, to create a joint marketplace dedicated to retail sale of luxury products. Johann Rupert addressed the proposal to Bernard Arnault of LVMH and Francis-Henri Pinault of Kering.²⁷ Unfortunately, none of the competitors responded to the president of Richemont. None of the presidents of luxury conglomerates even thought about creating a common trading platform. The companies invested in their own trading platforms, but almost none of them recorded the expected profits. Ultimately, a marketplace for luxury goods, whose brand would grow in strength and take root in the minds of customers, did not arise. In the West, there is a Farfetch platform, but it is not a giant.²⁸ Conglomerates and luxury product manufacturers have discovered e-commerce too late. At the outbreak of the pandemic, companies building an aura of luxury products were a few steps behind other industries. Luxury sellers did not contribute to the development of their own digital sales channels. Most luxury brands have not even entered into cooperation with important marketplaces on the market. When the coronavirus pandemic broke out in 2019, brick-and-mortar stores lost customers for obvious reasons because they were not used to buying luxury products online. The luxury industry not only discovered e-commerce too late but also made the mistake of neglecting online sales. Bernard Arnault of LVMH publicly rejected an offer to work with Amazon. Despite the heaviness of the largest conglomerates, the luxury products industry is not the worst on the Internet. Amazon is also involved in this success. Amazon has created a Luxury Stores app that only Amazon Prime subscribers can access. Thanks to Luxury Stores, Jeff Bezos is today the main competitor to the aforementioned Farfetch platform.²⁹

Sustainable development

More and more consumers expect companies to operate in a sustainable and socially responsible way. One of the ambassadors of sustainability and the self-proclaimed desire to save the planet is Stella McCartney. Since the beginning of her design career, Stella has been walking the unique path for the world of luxury, placing man in the ecosystem. McCartney pursues its ecological mission through innovative ways of producing its collections and total abandonment of natural leather, feathers, fur or exotic leather. Stella McCartney assures that even the adhesives used for shoes and handbags are not derived from animals.³⁰ The designer attaches great importance to ethical values and believes that the company is responsible for the resources it uses, as well as for the impact it has on the environment. Stella and the R&D team have been working for many years to create durable but environmentally friendly materials. Stella McCartney uses microsil - laboratory-made silk or alternative mushroom-grown leather - to make luxury clothes, and is also working to replace nylon with econyl. And econylon is a material obtained from processed fishing nets.³¹ Clothes from the designer are not sewn from cotton originating from Uzbekistan, Syria, Turkmenistan or other areas considered to be high risk of child labour or forced labour. The cotton from which the clothes are made is organic. Since 2013, Stella has neither used angora nor used raw materials from ancient and endangered forests. Stella McCartney fabric collections are free of perfluorinated compounds (PFCs³²) and azo dyes³³ and jeans are not sandblasted.³⁴ In contrast, the wool necessary for the production of clothing is regenerative wool from farms that do not allow mulesing.³⁵ Materials such as wood, paper and

²⁶ A. Like, Analiza instrumentów promocji marek luksusowych na przykładzie rynku samochodowego, *Debiuty Naukowe Studentów Wyższej Szkoły Bankowej*, 2015, no. 15, p. 203

²⁷ <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/konsument-i-trendy-zakupowe/trendy-zakupowe-i-konsumentenckie/trudny-rynek-dobr-luksusowych-lekcwazenie-omnichannel-moze-miec-tragiczne-skutki-2401527> (accessed: 11.04.2024)

²⁸ *ibid.*

²⁹ *ibid.*

³⁰ Our Commitments | Stella McCartney UK (accessed: 10.04.2024)

³¹ *ibid.*; StellaMcCartney nagrodzona za eko-strategię. Daje przykład innym Stella McCartney nagrodzona za eko-strategię. Daje przykład innym - Fashion Biznes (accessed: 10.04.2024)

³² PFCs are used for the production of hydrophobic fabrics, they are harmful to the environment, negatively affecting the reproduction and life of aquatic organisms.

³³ Azo dyes are textile dyes used to dye fabrics.

³⁴ Sandblasting is a technique of aging a material, giving it a worn-out look. However, the sandblasting process has been shown to cause fatal lung disease in workers carrying out this process.

³⁵ Mulesing-free means that the wool comes from sheep that have not been subjected to a practice called mulesing. Mulesing is a painful surgical procedure involving the excision of corrugated pieces of skin in the back of the sheep's body. This is done to prevent the development of the aphid. Aphid is a disease that involves the development of fly larvae between the folds of the skin, is dangerous to the health of the sheep and can even lead to its death. After cutting out the strips of skin, a smooth scar is formed on the butt of the sheep, which means that the flies can not fold the larvae. This process is painful for sheep, mainly used in Australia.

packaging necessary for sale are FSC-certified or recycled, and none of the products are tested on animals, assures Stella McCartney.³⁶ McCartney stores and offices have banned plastic water bottles, stores are lit with LED lighting, and furniture is often recycled. The main challenge for the designer and her team is polyester (decomposition time – 200 years), which is used in the production of synthetic leathers. The one used by Stella McCartney's supplier comes from recycled bottles, but it still doesn't meet expectations. That's why Stella and her R&D team are working to eliminate polyester and create something equally durable but less harmful to the environment.³⁷

CSR (Corporate Social Responsibility)

Commitment to social and environmental initiatives can increase positive brand perception and contribute to building trust. Stella McCartney is also known for her social initiatives. Stella McCartney and her R&D team are responsible for respect for human rights. R&D is a member of the Ethical Trade Initiative (Ethical Trading Initiative) and follows UN guidelines on business and human rights³⁸. Stella McCartney standards are based on International Labour Organisation (ILO) conventions and industry best practices. In addition, in 2019, the company introduced a new set of policies and guidelines for suppliers, specifying the requirements and expectations related to social responsibility. These are the Code of Conduct for Suppliers³⁹, Guide to responsible sourcing of raw materials⁴⁰, Modern slavery policy⁴¹ and subcontracting policy⁴². Stella McCartney R&D set the standards that suppliers expect to meet, all to ensure that everyone in the supply chain is treated fairly and with respect. Stella McCartney R&D is known for implementing improvement projects in factories that focus on solving the causes of problems, such as: creating better hiring systems, improving communication between employees and management or offering life skills training to migrant workers.⁴³

Conclusions

1. Success in the luxury products market requires not only excellence in product creation and production, but also brand management skills, innovation, excellent understanding of the customer and his needs, as well as adaptation to the rapidly changing environment and social expectations.

2. Key factors that are considered decisive for success in the luxury products market include: understanding and reaching the target group of customers, personalization of luxury products, building a strong brand, and, brand story (storytelling), high quality, craftsmanship and uniqueness, effective use of production channels, omnichannel, exclusivity of distribution as well as sustainability and social responsibility and CSR (Corporate Social Responsibility).

3. As income and wealth increase in societies around the world, the demand for luxury products also increases. This gives companies the opportunity to increase their revenues and expand into new markets.

4. More and more consumers in developing countries, especially in Asia and Latin America, are becoming wealthier and interested in luxury products. For luxury companies, this means the opportunity to expand into new markets and gain new customers.

References

1. Auguste G., Gustsatz M. (2013). *Luxury Talent Management: Leading and Managing a Luxury Brand*, New York
2. Bruckner A. (1958). *Słownik etymologiczny języka polskiego*, Wiedza Powszechna, Warszawa
3. Chat I. (2019) *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynku dóbr luksusowych*, [in:] *Dylematy i wyzwania doskonalenia zarządzania organizacjami w dobie dynamiki technologicznej*, red. Okręglińska M., Korombel A., Lemańska-Majdzik A., Częstochowa, pp. 253-260
4. Chat I. (2020) *Determinanty stymulujące rozwój przedsiębiorstw modowych na rynku dóbr luksusowych*, Master's thesis defended at the Faculty of Management of the Czestochowa University of Technology, Częstochowa, p. 18
5. Chevalier M., Mazzalovo G. (2008) *Luxury brand management: A world of privilege*, Wiley, Singapore
6. *Chinese Fashion: Through The Looking Glass - Asian Art Newspaper Trend To Try: China Patterns*, The Zoe Report, <http://thezoereport.com/fashion/china-patterns/>
7. Kapferer J.-N., Bastien V. (2012) *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*, Kogan Page, London
8. Kotler P. (2004) *Marketing od A do Z*, Warszawa
9. Kotler P. (2002) *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa, p. 136
10. Kucęba R., Chat I. (2018) *Evaluation of factors that determine development of commercial entities in the online shopping segment*, *Polish Journal of Management Studies*, 8th International conference on management "Leadership, Innovativeness and Entrepreneurship in a Sustainable Economy", ed. Byłok F., Albrychiewicz-Słocińska A., Cichobłaziński L., pp. 160-168
11. Like A. (2015). *Analiza instrumentów promocji marek luksusowych na przykładzie rynku samochodowego*, *Debiuty Naukowe Studentów Wyższej Szkoły Bankowej*, no. 15, p. 203
12. Michaud Y. (2013). *Le Nouveau Luxe: Experiences, arrogance, authenticitè*, Editions Stock, Paris

³⁶ Our Commitments | Stella McCartney UK (accessed: 10.04.2024)

³⁷ Stella McCartney, jako projektantka skoncentrowana na ekologii (fashionbiznes.pl) (accessed: 10.04.2024)

³⁸ Circularity (stellamccartney.com) (accessed: 10.04.2024)

³⁹ SMC_Code_of_Conduct_English.pdf (stellamccartney.com) (accessed: 10.04.2024)

⁴⁰ stellamccartney.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-

StellaMcCartneySharedLibrary/default/dw01ca0b03/report/STELLA_RESPONSIBLE_SOURCING_GUIDE_SPREADS_v18_Final_Updated.pdf (accessed: 10.04.2024)

⁴¹ Microsoft Word - SMC Modern Slavery Policy for Partners (Final).docx (stellamccartney.com) (accessed: 10.04.2024)

⁴² Microsoft Word - SMC Subcontracting Policy 04.05.19.docx (stellamccartney.com) (accessed: 10.04.2024)

⁴³ Zrównoważony rozwój społeczny (stellamccartney.com) (accessed: 10.04.2024)

13. Pietrzak J. (2004). Dobra luksusowe – odwrócone reguły marketingu?, „Marketing i Rynek”, no. 8, p. 161
14. Pietrzak J. (2006) Luksusowe marki, Gazeta Bankowa, no. 49, pp. 31-32
15. Raport Renaissance in Uncertainty: Luxury Builds on Its Rebound 2022 , Bain & Company www.bain.com/globalassets/noindex/2023/bain_digest_renaissance-in-uncertainty-luxury-builds-on-its-rebound.pdf
16. Stępień B. (2019) Wartość luksusu. Perspektywa konsumentów i przedsiębiorstw, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
17. Wiedmann K.-P., Hennigs N., Siebels A. (2007) Measuring Consumers Luxury Value Perception, „Academy of Marketing Science Review”, no. 7, p. 4

PRABANGOS PREKIŲ RINKOJE VEIKIAMŲ ĮMONIŲ SĖKMĖS VEIKSNIAI

Prabangios prekės – tai ne tik prekių ir paslaugų rinkinys tam tikromis kainomis, jie taip pat yra svarbi ekonomikos dalis. Tai nėra viena pramonės šaka ar viena šaka. Tai įmonių grupė, kuri orientuojasi į prabangių prekių, vėliau atsidūrusių turtingų vartotojų rankose, projektavimą, gamybą, platinimą ir pardavimą. Prabangius produktus ir paslaugas siūlančios įmonės yra gana homogeniška grupė, nes taiko tik specifinius verslo modelius, turi savo konkuravimo būdus rinkoje, orientuojasi į tradicijas, o tai labai išskiria jas nuo ne prabangos verslo. Šiame straipsnyje pristatomi prabangos prekių rinkoje veikiančių įmonių sėkmės veiksniai. Pirmoje straipsnio dalyje pateikiamas prabangos prekių apibrėžimas ir trumpai aptariama prabangos rinka pasaulyje bei jos vertė. Plačiausioje straipsnio dalyje daugiausia dėmesio skiriama prabangos įmonių sėkmės veiksniams, kurie yra įvairūs ir priklauso nuo daugelio aspektų.

Vadybos bei komunikacijos ir informacijos mokslų krypčių straipsniai

KLIENTŲ VALDYMO KOMUNIKACIJOS PRIEMONIŲ RAIŠKA MOBILIOJO RYŠIO PASLAUGŲ BENDROVĖSE

Žemyna Špakauskaitė (stud.), vadovė Daiva Stankevičiūtė-Volkauskienė

Kauno kolegija

Anotacija

Klientų valdymo komunikacija yra ištisai reikšminga organizacijos sėkmei ir ilgalaikiams santykiams su klientais palaikyti. Šiuolaikinėje rinkoje, kur klientai turi gausybę pasirinkimo galimybių, svarbu ne tik pasiūlyti kokybišką produktą ar paslaugą, bet ir užtikrinti aukštą aptarnavimo lygį pasitelkiant tinkamas ir tikslinei auditorijai patrauklias komunikacijos priemones. Išsamus komunikacijos priemonių analizės atlikimas yra esminis žingsnis į priemonių efektyvumo gerinimą. Tai apima ne tik esamų problemų identifikavimą, bet ir tinkamų sprendimų bei pokyčių įgyvendinimą. Šis procesas turi būti dinamiškas ir nuolat tobulinamas, kad organizacija galėtų efektyviai prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos poreikių ir klientų lūkesčių. Šiame tyrime taikant mokslinių literatūros šaltinių analizę siekta atskleisti klientų valdymo komunikacijos priemonių raišką mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėse: išanalizuota organizacijos komunikacijos priemonių samprata, atlikta mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių komunikacijos priemonių apžvalga.

Raktiniai žodžiai: komunikacijos priemonė, klientų valdymas, mobiliojo ryšio paslaugų bendrovė.

Išvadas

Darbo aktualumas. Klientų valdymo komunikacija yra svarbi stiprinant ir palaikant ilgalaikius santykius. Efektyvus klientų aptarnavimas gerina organizacijos aptarnavimo kokybę. Iškilus problemai ar klausimams suteiktas greitas ir teisingas atsakymas klientui pagerins jo patirtį įmonėje, o aukšta aptarnavimo kokybė prisidės prie valdymo gerinimo. Quach ir kt. (2021) teigimu, klientų įtraukimu siekia užmegzti ir stiprinti klientų ir įmonės santykius ir pasiekti finansinę bei reputacinę naudą, pvz., padidėjusį klientų lojalumą ir išlaikymą. Organizacija, kuri atlieka komunikacijos priemonių analizę ir tinkamai ją pritaiko yra labiau konkurencinga. Šiandien mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių komunikacija su klientais vis dar išlieka tobulintina sritis: pateiktos informacijos kiekis yra per didelis ar ne visada kliento suprantamas / išskoduojamas, dalis klientų kreipiasi pakartotinai tuo pačiu klausimu ar problema, vis besikeičiančios tvarkos ir sąlygos, ilgas laukimo laikas norint sulaukti konsultacijos apie reikalingą paslaugą, neteisinga arba neaiški informacija, didelis kiekis siunčiamų SMS ir reklamos žinučių. Todėl labai svarbu organizacijai atlikti išsamią komunikacijos priemonių analizę, kuri būtų nuolat tobulinama.

Tyrimo problema. Kaip efektyvinti mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėse klientų valdymo komunikacijos priemones atsižvelgiant į jų poreikius?

Objektas – klientų valdymo komunikacijos priemonių raiška mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėse.

Tikslas – atskleisti klientų valdymo komunikacijos priemonių raišką mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėse.

Uždaviniai:

1. išanalizuoti organizacijos komunikacijos priemonių sampratą vartotojiškumo kontekste;

2. atlikti mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių komunikacijos priemonių apžvalgą.

Tyrimo metodai – mokslinių literatūros šaltinių analizė, duomenų analizė.

Šis straipsnis parengtas teoriniu pagrindu.

Teoriniu aspektu analizuojama *organizacijos komunikacijos samprata*, kuriai pagrįsti pasitelkiami informacijos sklaidos monitoringo bendrovių duomenys kaip *komunikacijos priemonės vartotojiškumo kontekste*.

Nusakius bendrąsias tendencijas teoriškai žvalgomos *mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių komunikacijos priemonės* orientuojantis į vartotojų poreikius.

Tyrimas galėtų būti teoriniu požiūriu naudingas mobiliojo ryšio paslaugas teikiančioms bendrovėms.

Organizacijos komunikacijos samprata

Žodis „komunikacija“ yra kilęs iš lotynų kalbos „communicare“, jo reikšmė – dalytis, daryti bendrą. Lietuviško žodžio atitikmuo būtų bendrauti, bendradarbiavimas. Tačiau komunikacija teoriniu atžvilgiu ne visada atitinka reikšmę bendrauti. Informacijos požiūriu atitinka veiksma, kuriuo siekiama perduoti pranešimą, informuoti, paveikti ir įtikinti vartotojus. Nevinskaitės (2011) teigimu, „Dėl tokios komunikacijos apibrėžimų įvairovės kai kurie autoriai teigia, kad negalima pateikti vieno komunikacijos apibrėžimo neprarandant dalies prasmės“ (p. 9). Pagrindinis komunikacijos tikslas organizacijoje – sukurti reikšmę kontekste, kanaluose ir žiniasklaidoje.

Organizacinės komunikacijos sritis atsirado 1940 metais Jungtinės Amerikos Valstijose (Keyton 2017). Keyton (2017) teigimu, „Organizacijos negali egzistuoti be komunikacijos, netgi nekomunikaciniai organizacijos elementai tokie kaip finansų sistema yra vienas iš komunikacijos būdų“. Organizacijos kūrimo laikotarpiu, įdarbinant personalą, plėtojant

produktus ir paslaugas, darbuotojai bendrauja su suinteresuotomis šalimis, tokiomis kaip klientai ir tiekėjai. Organizacija gali naudoti skirtingo pobūdžio komunikaciją (žr. 1 lentelę). Lentelėje pateikti bendravimo būdai yra naudojami darbo aplinkoje ir bendraujant su klientais.

1 lentelė. Komunikacijos raiška (sudaryta autorės pagal Belikovaitę (2018), Mitkų (2012), Leskauskaitę (2018), Rupeiką (2020)).

Autorius	Komunikacijos raiška
Belikovaitė (2018)	Formali komunikacija įvyksta tada, kai informacija teka oficialiai ir per esančias struktūrines grandis, kurios yra pripažintos pačios organizacijos.
Belikovaitė (2018)	Neformali komunikacija – tai neoficialių žinučių forma, kuri vyksta dėl individualių poreikių.
Mitkus (2012)	Neverbalinė komunikacija – tai vizualus kalbos aspektas, kuris pasireiškia veido išraiškomis, mimikomis, rankų gestais, stovėseną, kūno poza. Taip pat kalbėjimo tonu, stiprumu, pauzėmis ir greičiu.
Leskauskaitė (2018)	Verbalinė komunikacija – tai tradiciniai raštai, rašytiniai simboliai ir žodžiai. Tokia komunikacija vykdoma pokalbiuose akis į akį ir telefonu, diskusijose, paskaitose, konferencijose, fiziniiais ir elektroniniais laiškais, SMS žinutėmis.
Rupeika (2020)	Vidinė komunikacija – tai komunikavimas tarp organizacijos darbuotojų ir padalinių. Informacijos dalinimasis įmonės tikslais.
Malevičiūtė (2016)	Išorinė komunikacija naudojama organizacijos išorėje, tarp klientų, rėmėjų, akcininkų. Naudojama pritraukti lojalūs, naujus klientus, gerinti bendrovės įvaizdį, didinti veiklos galimybes.

Nuo šių veiksnių, kurie paminėti paveikslėlyje priklauso klientų lojalumas, bendrovės įvaizdis, veiklos galimybės, santykis su visuomene ir suinteresuotomis šalimis. Svarbu suprasti, kad vidinė ir išorinė komunikacija yra glaudžiai susijusios. Efektyvi vidinė komunikacija sustiprins organizacijos išorinę komunikaciją ir jos veiksmingumą visuomenei. Sėkminga ir klestinti organizacija geba veiksmingai komunikuoti įmonės viduje ir išorėje.

Šiandienos organizacijos komunikacijos priemonės

Norint, kad organizacijos paruoštas pranešimas pasiektų tinkamą auditoriją yra būtinas komunikacijos priemonių parinkimas. Kiekviena įmonė pasirenka, kaip ir kur nori skleisti savo publikacijas. Šiais laikais komunikacijos priemonių yra labai daug, veiksmingiausios – socialiniai tinklai ir žiniasklaida, mobilioji ir elektroninio pašto rinkodara. Todėl prieš dalijantis informacija yra būtina atlikti komunikacijos priemonių analizę ir nuspręsti, koku būdu komunikuojant bus pasiekta tikslinė auditorija ir padidės potencialių klientų ratas. Taip pat komunikacijos priemonės organizacijos pasitelkia – informuoti, įtikinti, priminti tiesiogiai ar netiesiogiai apie prekės ženklus (Manaikaitė, 2024). Šios priemonės daro įtaką vartotojų apsisprendimui ir suvokimui apie prekę ar paslaugą. Tačiau tai ne tik reklaminės priemonės, bet ir prekės ženklo žinomumo didinimo veiksnys. Pasitelkiant įvairias komunikacijos priemones, organizacijos koordinuoja komunikacijos kanalų darbą, kad sukurtų grįžtamąjį ryšį su vartotojais (Manaikaitė, 2024).

Vienos seniausios ir populiariausios komunikacijos priemonės – televizija ir radijas. Laor (2022) teigimu, televizija ir radijas esti pilni reklamų skatinančių atkreipti dėmesį į vienokį ar kitokį prekės ženklą. Atsižvelgiant į autorių teiginį, šiuose komunikacijos kanaluose reklamų yra pakankamai daug. Tokį didelį populiarumą lemia galimybė pasiekti geografiškai skirtingus vartotojus vienos transliacijos metu. Televizijoje transliuojami įvairūs vaizdo įrašai, naujienų ir pramoginio turinio laidos. Rodomas turinys yra suskirstytas į atskirus kanalus, kurie orientuoti į skirtingas temas. Skirtingi kanalai padeda organizacijoms pasirinkti norimą auditoriją. Kanalai transliuoja įvairų turinį, tai apima ne tik pramogines laidas, bet ir dokumentiką, sporto transliacijas. Dėl šių suskirstymų yra paprasčiau pasirinkti organizacijoms jiems tinkamą televizijos kanalą, kad atitiktų išsikeltus tikslus ir poreikius. Dėl kontroliuojamo laiko televizijos transliacijos metu, organizacija turi galimybę paprasčiau planuoti reklamų transliavimo laiką, kad pasiektų tikslinę rinką. Šis veiksnys padeda pritaikyti reklamą potencialiam klientui.

Radijo transliavimas – elektromagnetinių bangų perdavimas iš vieno taško į daug kitų taškų (Pečiulis, 2021). Viena pagrindinių radijo savybių yra didelis auditorijos pasiekiamumas geografiškai. Dėl radijo bangų plitimo dideliais atstumais yra pasiekiami net ir nuošaliai gyvenantys žmonės. Taip pat dėl mobilumo radiją gali klausyti įvairia veikla užsiimantys asmenys – keliaujantys, dirbantys, sportuojantys ar pramogaujantys. Radijas nedaug skiriasi nuo aptartos televizijos, vienintelis ryškus skirtumas – vaizdo nebuvimas. Radijo laidose pasiūlomas įvairiapusis turinys – naujienų, pokalbių, muzikinės laidos. Kaip televizijoje ir radijuje, taip ir spaudoje organizacija gali segmentuoti auditoriją (Laor, 2022).

Kita komunikacijos priemonė – spauda: laikraščiai, žurnalai. Spauda yra vienas iš seniausių komunikacijos būdų. Laikraščiai priskiriami prie periodinės publikacijos, nes dažniausiai būna leidžiami kiekvieną dieną arba kartą į savaitę. Spaudoje komunikuojama apie naujienas, politinius įvykius, sportą, verslą. Kita spaudos priemonė – žurnalai. Jie publikuojami kas mėnesį, ketvirtį ar net rečiau. Dažniausiai žurnalai skirstomi į konkrečias temas kaip mada, sveikata, mokslas, sportas, hobiai ir vaikams skirtas turinys. Laikraščiuose ir žurnaluose yra talpinamos reklamos. Jos yra mokamos ir tai priklauso nuo reklamos puslapio vietos.

Vis populiarėjanti komunikacijos priemonė – lauko reklama. Didžiuosiuose miestuose turbūt sunku nepastebėti didelių stendų prie kelių ar parduotuvių. Ši komunikacija yra skirta vairuotojams ir praeiviams. Didžiausias lauko reklamos minusas yra tai, kad skubantys žmonės gali skirti mažai laiko peržiūrai. Vienas iš privalumų, tai nedidelė kaina atsižvelgiant, kiek žmonių pamatys pranešimą.

Taigi, komunikacijos priemonės, tokios kaip televizija, radijas, spauda, lauko reklama yra naudojama iki šiol. Pasitelkiant televiziją ir radiją organizacijos turi galimybę pasiekti didelį kiekį žiūrovų ir klausytojų. Kitas taip pat svarbus informacijos talpinimo būdas – spauda. Laikraščiuose ir žurnaluose talpinamos naujienos ir reklamos. Nors spaudos populiarumas mažėja, tačiau vis dar yra svarbus informacijos šaltinis visuomenei. Kita pakankamai populiarus komunikacijos priemonė – lauko reklama. Šis informacijos pateikimas orientuotas į vairuotojus ir praeivius. Tai efektyvi reklamos forma dėl nedidelės kainos ir pasiekiamumo santykio. Visos šios komunikacijos priemonės yra naudojamos – pasiekti skirtingas auditorijas ir didinti prekės ženklo žinomumą. Kita vertus, pasitelkiant tik šias priemones yra sudėtinga pasiekti tikslią auditoriją, nes kaip ir buvo minėta, auditorijos segmentavimas yra labai platus. Dėl šios priežasties norimas perduoti pranešimas gali nepasiekti potencialaus vartotojo. Organizacijai, kuri turi išanalizavus tikslią auditoriją, rekomenduojama orientuotis į tokias komunikacijos priemones, kurios vykdomos internete. Šiuolaikinė visuomenė, o ypač jaunimas, vis mažiau laiko skiria laikraščių ar žurnalų skaitymui, jie labiau linkę pasitikėti internete pateikta informacija.

Komunikacija elektroniniu paštu – tai tiesioginis bendravimas tarpusavyje, kuriame naudojamos suasmenintos elektroninės žinutės tikslinei informacijai perduoti. Manaikaitės, (2024) teigimu, „suasmenintų elektroninių laiškų siuntimas padeda ugdyti vartotojų pasitikėjimą prekės ženklu ir sąlygoja vartotojų elgsenos kaitą pirkimo procese“. Remiantis autorės žodžiais, bendravimas elektroniniu paštu puoselėja organizacijų tarpusavio ryšį su vartotoju. Taip pat reguliarius naujienų siuntimas individui klientui skatina prekių arba paslaugų įsigijimą, nes gaudami išskirtinius pasiūlymus vartotojai jaučiasi vertinami. Organizacijos naudoja šią komunikacijos priemonę – stiprinti santykius su klientais.

Komunikacijos priemonės – socialiai tinklai, rinkodara elektroniniu paštu, tinklaraščiai pasitelkiami atliekant nuodugnesnę analizę tikslinei rinkai nustatyti (Geraghty ir Conway, 2016). Populiariausia komunikacijos priemonė šiais laikais – socialiniai tinklai. Socialiniuose tinkluose savo įrašais dalijasi didelė dalis įmonių. Pasitelkiant socialinius tinklus, tokius kaip „Instagram“, „Facebook“, „LinkedIn“, „X“ „Twitter“, taip pat TV kanalą „YouTube“, pasiekiamas platus amžiaus spektras ir demografinis lygis. Taip pat yra paprasčiau paveikti tikslią auditoriją lyginant su anksčiau aptartomis komunikacijos priemonėmis.

Vienas didžiausių socialinių tinklų privalumų organizacijai yra tai, kad pasidalinus pranešimu su auditorija, tinkama ir įdomi žinutė keliauja už potencialių vartotojų ribų. Klientai dalinasi organizacijos naujienomis, akcijomis savo draugų rate, taip sulaukiama naujų klientų. Tačiau, kad pranešimas būtų toks sėkmingas, yra svarbu kruopščiai pateikti turinį. Dažnai organizacijos savo socialiniuose tinkluose dalinasi įrašais, kuriuose klientai yra skatinami komentuoti arba reaguoti į įrašą. Šis komunikacijos būdas didina prekės ženklo žinomumą, nes vadinami „patiktukai“ ir komentarai iškelia įrašą į socialinio tinklo pradžią. Įtraukiamas turinys socialiniuose tinkluose – tai vertingas ir edukacinis pranešimas. Taip pat visuomenės dėmesį dažnai patraukia aktualūs įrašai, kurie yra populiarūs tam tikram laikotarpiui.

Socialiniuose tinkluose skelbiamose organizacijos įrašuose pasirenkami vizualiai patrauklūs elementai ir spalvos. Viena iš svarbiausių neverbalinės komunikacijos priemonių – spalva, tai yra pirmas veiksnys, kuris atkreipia vartotojo dėmesį. Spalvos turi stiprų psichologinį poveikį žmonių elgesiui. Priskiriamas neigiamas ir teigiamas poveikis. Spalvų psichologijos atžvilgiu, šalti atspalviai asocijuojasi su liūdesiu ir depresija, o šilti – su agresija. Bytyci (2020) teigimu, „mėlyna ir balta spalvos ramina ir skatina gebėjimą bendrauti, būtent tai ir yra socialinės žiniasklaidos tikslas“ (p. 3). Remiantis autoriaus žodžiais, populiariausios ir didžiausių vartotojų skaičių turi organizacijos, kuriose dominuoja mėlyna ir baltos spalvos. Šios spalvos lemia kokybę ir sėkmę, o technologijų srityje mėlyna spalva siejama su žiniomis ir intelektu (Bytyci 2020). Galima teigti, kad spalva yra komunikacijos raiška, kuri suteikia pridėtinės vertės įmonės žinutei. Taip pat daro įtaką suvokimui ir padeda atskirti prekės ženklus. Tam tikros spalvos lemia skirtingus jausmus vartotojams (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Psichologinis spalvų poveikis (sudaryta autorės pagal Hunjet ir Vuk, 2017).

Spalva	Emocija
Raudona	Aistra, meilė, agresija, pavojus
Mėlyna	Išmintis, pasitikėjimas, formalumas
Geltona	Džiaugsmas, šviesa
Žalia	Augimas, gamta, šviežumas
Juoda	Elegancija, prabanga
Balta	Laimė, tyrumas
Pilka	Neutralumas

Šis spalvų psichologinis poveikis taikomas ne tik organizacijų logotipe, tekste, bet ir nuotraukose, televizijos turinyje. Taip pat įmonei svarbu pasirinkti nuo dviejų iki keturių spalvų, kurias pasitelks publikuojant turinį. Pasirinktos spalvos, kurios naudojamos pakartotinai, padės vartotojams atpažinti prekinį ženklą. Svarbu nepamiršti, kad analizuojant ir pritaikant spalvas pagal psichologiją, spalvų reikšmė ir emocijos gali skirtis kultūros kontekste. Todėl svarbu suprasti, kaip spalvos veikia konkrečius klientus.

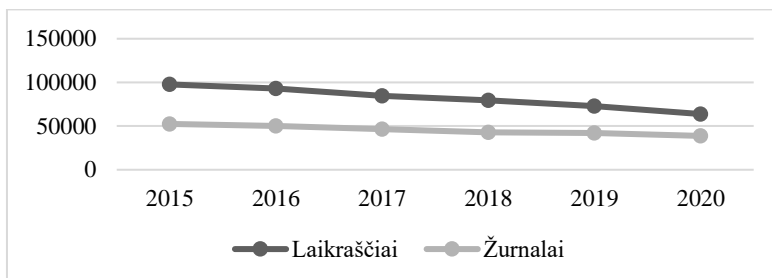
Taigi, komunikacijos priemonės, tokios kaip socialiniai tinklai, elektroninis paštas, tinklaraščiai yra smarkiai populiarėjantys bendravimo būdai, kuriuos pasitelkia organizacijos. Vienas iš populiariausių – socialiniai tinklai. Pasitelkiant socialinius tinklus, organizacijos turi galimybę pasiekti tikslią auditoriją ir didinti prekės ženklo žinomumą. Įmonės dalinasi įrašais apie savo vykdomą veiklą, nuolaidas, naujienas, taip pritraukia vartotojų dėmesį, skatina bendravimą. Svarbu atkreipti dėmesį, kad socialiniuose tinkluose yra paprasčiau pasiekti tikslią auditoriją ir pritaikyti

turinį pagal vartotojų poreikius. Sėkminga komunikacija socialiniuose tinkluose – turinio vaizdo pateikimas. Pavyzdžiui, tam tikros spalvos skirtingai veikia vartotojo emocinę būseną, todėl svarbus tinkamas jų pasirinkimas. Galima teigi, jog komunikacijos priemonės užtikrina organizacijos ir vartotojų ryšių palaikymą, bei valdymą.

Komunikacijos priemonės vartotojiškumo kontekste

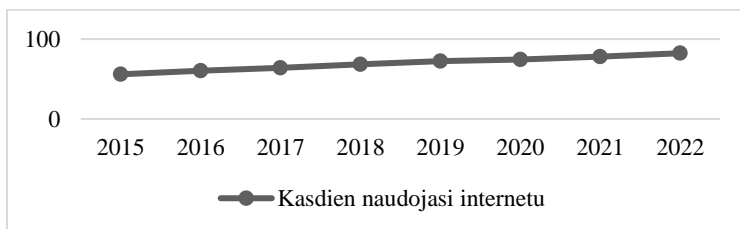
Siekiant pagrįsti galimų organizacijos komunikacijos priemonių vartotojiškumą pasitelkiami antriniai duomenys orientuojantis į medijų terpėje esančių komunikacijos priemonių įvairovę pagal monitoringo bendroves – „Oficialios statistikos portalą“ (2021; 2022) ir „Kantar“ (2021).

Nors spaudoje auditorijos segmentavimas yra platus, bet dabartiniu metu laikraščių ir žurnalų visuomenės gyvenime vis mažėja (žr. 1 pav.). Atsižvelgiant į „Oficialios statistikos portalą“ duomenis, galima teigti, kad kiekvienais metais spaudos populiarumas krenta. Dėl mažėjančio žurnalų ir laikraščių pirkimo, mažėja ir tiražų skaičius.



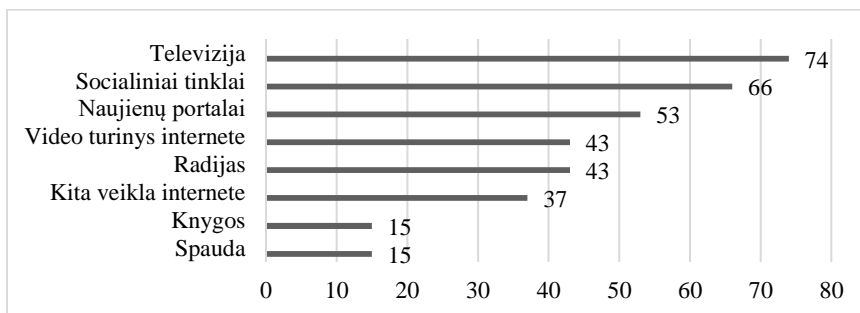
1 pav. Leidinių metinis tiražas (sudaryta auditorės, pagal „Oficialios statistikos portalą“, 2021)

Remiantis „Oficialios statistikos portalu“, asmenų skaičius, kurie naudojami internetu, kiekvienais metais vis auga (žr. 2 pav.). Todėl galima teigti, kad socialiniai tinklai kaip komunikacijos priemonė yra populiarūs ir toliau naudojamasis didėja.



2 pav. Asmenys kurie naudojami internetu (sudaryta autorės pagal „Oficialios statistikos portalą“, 2022).

Nors elektroninių komunikacijos priemonių naudojimas auga, tradiciniai išlieka naudojami iki šiol (žr. 3 pav.). Remiantis „Kantar“ metine medijų tyrimų apžvalga 2021 metų, kuri suteikia galimybę įvertinti skirtingų medijų dienos pasiekiamumą, matoma, kad komunikacijos priemonės – televizijos naudojamas vis dar populiarus.



3 pav. Medijų vartojimas 2021 m. (sudaryta autorės pagal rinkos tyrimų bendrovę „Kantar“, 2021).

Galima teigti, jog populiarėjant informacijos sklaidai socialinių tinklų erdvėje naujienų portalai, televizija vis dar tebėra aktualūs sklaidai, neatsisakoma ir spaudos. Komunikacija dažniausiai vyksta elektroninėje erdvėje.

Mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių komunikacijos priemonių apžvalga

Vystantis technologijoms atsirado nauji komunikacijos būdai – mobilieji telefonai. Dėl naujų technologijų įvedimo, mobiliųjų įrenginių sektorius išsiplėtė ir apėmė interneto ir mobiliojo ryšio paslaugas. Kad ryšio tinklas veiktų tinkamai – rūpinasi mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės. Organizacijos apima ne tik telefono ryšio tinklą, bet ir televizijos

bei kompiuterių teigiamą veikimą. Visos šios ryšio sistemos yra sujungtos viena su kita. Šis sistemos būdas leidžia komunicuoti pasitelkiant mobiliuosius įrenginius ir keistis informacija tarpusavyje per atstumą vienas nuo kito.

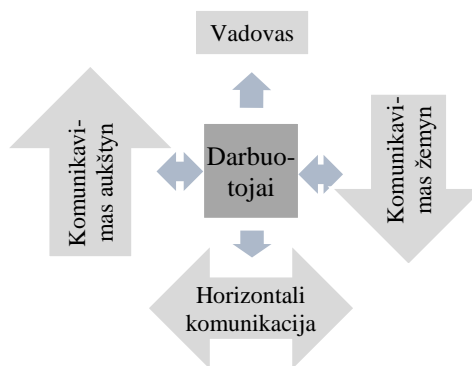
Kiekvienoje mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėje vyksta skirtingos veiklos ir dirba specialistai, kurių tikslas – užtikrinti tinkamą paslaugų ir bendrovės gyvavimą. Mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės pagrindinės veiklos sritys:

- klientų aptarnavimas – atsakymas telefonu, elektroniniu paštu arba tiesiogiai į klientų rūpimus klausimus. Taip pat techninės pagalbos suteikimas, konsultavimas, problemų sprendimas;
- pardavimų komanda – aktyvių pardavimų vykdymas telefonu arba asmeniškai;
- technikų komanda – įrangos remontas ir tinklo peržiūra;
- produktų vystymo komanda – naujų produktų, paslaugų kūrimas ir vystymas;
- apskaitininkai – administracinis darbas – sąskaitų išrašymas, atlyginimo skaičiavimas;
- teisininkai – specialistai, užtikrinantys įstatymų laikymąsi ir reguliavimą, teisinių klausimų sprendimą;
- analitikų komanda – strategijos ir rinkos kūrimas, duomenų analizė.

Teigiama klientų patirtis organizacijoje priklauso nuo bendrovės, kokybės aptarnavimo. Santykis su klientais apibrėžiamas, kaip įrankis, kuris padeda planuoti organizacijos tikslus, sukurti konkurencinį pranašumą (Juanamasta, Wati ir kt. 2019). Bet kurioje organizacijoje ir veikloje dalyvauja žmonės, todėl galima teigti, kad nėra organizacijos be komunikacijos. Iškilus iššūkiams yra būtina, kad vadovai ir darbuotojai būtų užmezgę teigiamą ryšį – ieškotų sprendimų problemai išspręsti. Organizacijoje darbuotojai dalinasi informacija privačiose socialinių tinklų grupėse elektroniniais laiškais ir telefonu. Dažnai pasirenkami seminarai ir susirinkimai, tam tikrai vaizdinei medžiagai perduoti, kad būtų lengviau suprantama suinteresuotiems asmenims. Kiekviena organizacija suskirstoma pagal įmonės struktūrą, dažniausiai vaizduojamą žemėlapiu arba planu (žr. 4 pav.). Šioje scheme pavaizduotas formalus komunikacijos išdėstymas įmonėje. Schemą sudaro keli langeliai ir jungiančios linijos:

- linijos – nurodo pareigą kam asmuo turi pateikti atsakymą. Kiekvienas organizacijos darbuotojas yra suinteresuotas bendrauti ir dalintis informaciją su aukštesnio ar žemesnio skyriaus darbuotojais;

- kvadratai – nurodo darbuotojus, kurie turi atlikti veiksmą. Informacijos srautas perduodamas iš aukštesnių į žemesnių įmonės lygius.



4 pav. Komunikacijos išdėstymo schema organizacijoje (sudaryta autorės pagal Muhamedi ir Mohamed, 2017)

1. Komunikacija žemyn – tai informacijos perdavimas / nukreipimas iš aukštesnio padalinio lygio į žemesnį. Komunikacijos srautas žemyn dažnai būna sudėtingas, nes vykdomųjų narių teikiama informacija gali būti prarasta (iškraipyta).

2. Komunikacija aukštyn vykdoma organizacijoje, kai informacija perduodama nuo pavaldinių iki vadovų. Šis komunikacijos srautas reikalingas patenkinti darbuotojų poreikius.

3. Horizontali komunikacija – tai informacijos keitimasis tarp tos pačios darbo grupės narių. Ji dažniausiai vykdoma darbų koordinavimui užtikrinti.

Verslo pasaulyje yra specialūs skyriai – klientų aptarnavimo skyrius yra vienas iš pagrindinių, kuriame dominuoja horizontali komunikacija. Šis skyrius patenkina visus vartotojų poreikius, tokius kaip, nusiskundimai, informacijos suteikimas. Kliento aptarnavimo srities darbuotojai tiesiogiai bendrauja su klientais ir pirmieji gauna informaciją iš vartotojų. Taip pat ir mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės tiesiogiai sąveikauja su klientais, pristatant paslaugas ir prekes. Įmonės norėdamos informuoti, reklamuoti ir aptarnauti klientus, naudoja įvairias komunikacijos priemones. Mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės dažnai pasitelkia komunicuoti SMS žinutėmis. Remiantis tyrimais, reklama, kuri skelbiama mobiliuosiuose telefonuose, patraukia dėmesį ir motyvuoja, taip pat prisideda prie prekės ženklo žinomumo didinimo (Eshra ir Beshir, 2019). Tačiau Eshra ir Beshir (2019), taipogi pabrėžia, kad kitų autorių nuomonės išsiskiria (žr. 3 lentelę).

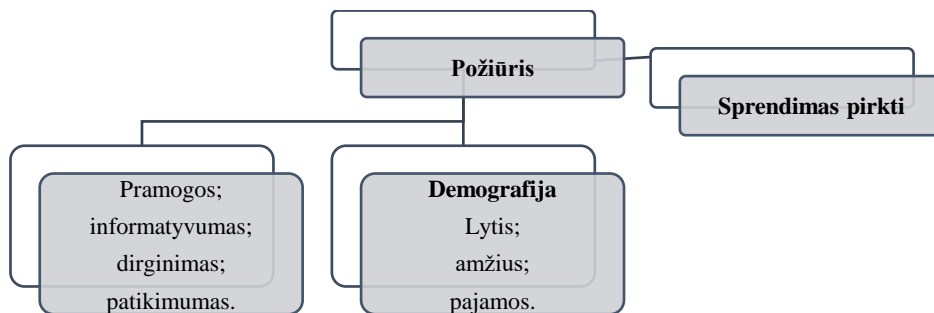
3 lentelė. Mobilųjų įrenginių reklamų apibrėžimai (sudaryta autorės pagal Eshra ir Beshir, 2019)

Autorius	Apibrėžimas
James (2016)	Nurodė teigiamą vartotojų požiūrį į mobiliojo ryšio įrenginį siunčiamas reklamas.
Dostas (2017)	Nurodė, kad yra teigiamas ryšys tarp mobiliosios reklamos ir vartotojų pirkimo elgesio.
Tsang (2004) ir Aydin (2016)	Vartotojai turi neigiamą požiūrį į mobiliąją reklamą.
Salamag (2017)	Nurodė, kad dauguma apklaustųjų yra neigiamai nusiteikę ir mobilioji reklama nėra naudinga.

Atsižvelgiant į skirtingas autorių nuomones, galima daryti išvadą, kad reklamos, siunčiamos į mobiliuosius įrenginius, skirtingai veikia vartotojus. Tai priklauso nuo demografinių kriterijų, skirtingų požiūrių ir patirčių. Jei vartotojas ketina įsigyti prekę, atsinaujinti įrangą, tai siunčiamas pranešimas veikia teigiamai. Kadangi kiekvienam svarbu kaina ir laikas, tai reklama mobiliajame įrenginyje pasiteisina. Eshra ir Beshir (2019) teigimu, „nėra skirtumo tarp klientų požiūrio ir elgsenos į mobiliąją reklamą pagal lytį“. Galima teigti, kad vartotojų požiūris į SMS reklamą yra svarbus veiksnys. Todėl organizacijoms, tokioms kaip mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėms, kurių didelė dalis informacijos yra siunčiama SMS žinutėmis, yra svarbu suprasti, kaip tai veiks vartotoją.

Vienas svarbiausių aspektų komunikuojant SMS žinutėmis – informatyvumas. Siunčiamo pranešimo tikslas visada yra informuoti auditoriją apie naujus produktus, paslaugas, jų savybes ar kainų pokyčius. Gautas pranešimas, kuris suteikia vartotojams naudingos informacijos, bus vertinamas teigiamai. Tačiau mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių komunikacijoje pasitaiko erzinančių ir manipuliuojančių reklamų, kurias vartotojai dažnai atpažįsta (Eshra ir Beshir, 2019). Tai priskiriama prie nepageidaujamų pranešimų, kurie siunčiami pakarotinai, kelis kartus – šis pranešimų būdas priskiriamas prie „šlamšto“. Toks komunikacijos būdas neigiamai veikia požiūrį į mobiliąją reklamą.

Vartotojų elgsenos supratimas yra labai svarbus įmonės produktyvumui. Pirkimo elgsena – tai analizė, ar klientai renkasi, perka produktus ir paslaugas. Pirkimo procesą analizuoja rinkodaros specialistai. Pradinė analizė atliekama atsižvelgiant į teiginius, kaip vartotojai perka, kiek, kada ir kodėl. Vartotojų elgesį lemia nurodoma kaina ir prekės ženklas, tai yra pagrindiniai veiksniai, kurie skatina priimti sprendimus klientams (Eshra ir Beshir, 2019). Taigi, mobiliojo ryšio paslaugų organizacijos tikslas yra teigiamai paveikti vartotojų požiūrį ir pirkimo elgesį. Remiantis Eshra ir Beshir (2019) atliktu tyrimu „Bendras požiūris į mobiliąją reklamą“ – tikslas nustatyti elementus, įtakančius požiūrį į mobiliųjų telefonų, žinučių gavimą. Tyrimas atliktas, remiantis reklamos būdu ir demografiniais rodikliais (žr. 5 pav.).



5 pav. Tyrimo schema (sudaryta autorės pagal Eshra ir Beshir, 2019)

Galima teigti, kad pagrindiniai veiksniai, kurie veikia vartotojus – pramogos, informatyvumas, patikimumas ir dirglumas. Pagrindiniai ir veiksmingiausi – patikimumas ir pramogos (Eshra ir Beshir, 2019). Atsižvelgiant į vykdytą tyrimą, vartotojų elgesį teigiamai veikia interaktyvūs žaidimai, prizai, dovanos, konkursai, kurie skelbiami pasitelkiant SMS žinutes. Žinoma, svarbu neužmiršti, kad siunčiamo pranešimo patrauklus formatas pritrauks klientus labiau reaguoti į skelbiamą pranešimą. Demografinių duomenų atžvilgiu, amžius turi didžiausią įtaką vartotojo apsisprendimui, kitas – mėnesio pajamos. Taip pat komunikacijos priemonė, kuria naudojasi mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės, norėdamos perduoti informaciją klientams, – pokalbis telefonu.

Organizacijose vykdomi pokalbiai telefonu su klientais dažnai laikomi kritišku bendravimu. Į klientų aptarnavimo liniją dažniausiai kreipiasi asmenys, kurie susidūrė su problema arba turi klausimų, susijusių su paslauga arba įranga, kuri buvo įsigyta būtent toje pačioje bendrovėje. Kliento kreipimasis į mobiliojo ryšio paslaugų bendrovę taip pat būna susijęs su sąskaitų, klientų konsultavimu arba techninės problemos pranešimu. Kadangi klientų aptarnavimas gali būti iššūkis, tai asmenys, dirbantys šioje srityje, privalo pasižymėti didele kantrybe, profesionalumu ir maloniu bendravimu. Ne mažesnio profesionalumo reikalauja pardavimų skyrius. Kreipdamiesi į šį skyrių klientai gauna informaciją apie paslaugų planus, gali įsigyti naujas paslaugas ir įrangas, taip pat sudaryti naujas sutartis. Visi šie skyriai mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėje komunikuoja telefonu ir turi gebėti suprantamai pateikti klientui informaciją apie planus ir sąlygas. Taip pat neužtenka tik tinkamo produkto ar paslaugos, organizacijos orientuojasi ir į klientų skatinimą, įsitraukimą. Klientų įtraukimas skatina santykius su bendrove ir darbuotojais. Skatinimas įsigyti, domėtis paslauga ar preke, vyksta ne tik SMS žinutėmis ar telefoninio skambučio metu, bet ir elektroniniu paštu.

Vienas iš pranašumų organizacijai naudojantis komunikacijos priemone, elektroniniu paštu, – tai bendravimas su klientu vienu tonu (Kiselova, 2019). Naudotis elektroniniu paštu yra paprasta, klientai atsakyti į elektroninį laišką gali tuo metu, kai jį gauna, arba jiems patogiu laiku. Organizacijos, pasitelkiančios elektroninį paštą, kaip komunikacijos priemonę, pasirūpina, kad kiekvienam klientui pranešimas būtų pristatytas laiku. Tačiau labai svarbu neviršyti siunčiamų elektroninių laiškų kiekio. Nors ir dažnesnis prekės ar paslaugos skelbimas yra efektyvus: kai konkretus produktas buvo anksčiau peržiūrėtas interneto svetainėje ir po kurio laiko klientas gauna reklamą. Šis būdas skatina ne tik geresnius elgsenos rezultatus, bet ir pirkimą. Tačiau, kaip buvo minėta, per didelis kiekis siunčiamų pranešimų gali klientui būti įkyrus. Efektyvesnę elektroninio pašto komunikacijos priemonę skatina asmeninės informacijos įterpimas į laiško turinį (Kiselova, 2019). Asmeninės informacijos įterpimas į skelbiamą turinį atkreipia potencialaus kliento dėmesį. Šis komunikacijos būdas taip pat turi ir neigiamą poveikį, todėl reikėtų atsižvelgti, kada elektroninis laiškas siunčiamas su kreipiniu į asmenį. Gavėjo vardo paminėjimas, kai atšaukiama prenumerata, perkamas produktas, gali neigiamai veikti

virtotoją. Tokį poveikį lemia duomenų apsaugos temos aktualumas. Šį poveikį mažina, kai klientas yra tiesiogiai susijęs su organizacija. Kiselovas (2019) teigimu, „aukštas elektroninio pašto suasmeninimo lygis gali lemti mažesnius paspaudimų ketinimus, ypač kai įmonės nepateisina asmeninės informacijos naudojimo“. Atsižvelgiant į autorės žodžius, galima teigti, kad nors ir mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės renka visus asmeninius duomenis, tačiau nereikėtų jų naudoti elektroniniuose laiškuose – užtenka vardo kreipinio.

Taigi, remiantis skirtingų autorių nuomone ir tyrimais, mobiliosios komunikacijos poveikis virtotojams yra skirtingas. Šį skirtumą lemia demografiniai kriterijai, požiūris ir patirtys. Mobilioji ir elektroninio pašto komunikacija teigiamai veikia klientus, kurie planuoja įsigyti prekę ar paslaugą. Svarbu neužmiršti, kad nepageidaujami pranešimai laikomi šlamštu ir neigiamai veikia virtotojų elgesį. Supratimas apie virtotojų elgesį yra svarbus mobiliojo ryšio paslaugų bendrovės produktyvumui, nes šios organizacijos pagrindinės komunikacijos priemonės yra SMS žinutės, elektroninis paštas, pokalbiai telefonu. Tinkamas turinio parinkimas gerina bendrą organizacijos įvaizdį, todėl mobiliojo ryšio paslaugų bendrovėms svarbu naudoti komunikacijos priemones ir jas vis analizuoti.

Išvados

1. Tarpusavyje susietos ir tinkamai parinktos komunikacijos priemonės yra būtinos organizacijos veiklos vykdymui. Organizacijos pasitelkia įvairias komunikacijos priemones pasiekti tikslią auditoriją, didinti prekės ženklą žinomumą, kurti tarpusavio ryšį su auditorija ir trečiosiomis šalimis. Šių veiksmų sėkmingumą dažnai nulemia turinio vaizdo pateikimas, kuris skirtingų kultūrų, veiklų kontekste skiriasi. Tinkamas komunikacijos būdas, priemonė, pateiktas turinio vaizdas ir informacija, daro įtaką ir mobiliojo ryšio paslaugų bendrovių virtotojams. Nuo pasirinktos informacijos turinio ir jos kiekio priklauso auditorijos požiūris ir veiksmingumas į norimą perduoti pranešimą.

2. Mobiliojo ryšio paslaugų teikėjams svarbu atidžiai išanalizuoti savo komunikacijos priemones ir užtikrinti, kad jos būtų orientuotos į klientų poreikius bei pageidavimus. SMS pranešimai ir elektroninis paštas gali palengvinti mobiliojo ryšio bendrovių klientų apsisprendimą dėl prekės ar paslaugos panaudos. Tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad nepageidaujami pranešimai gali turėti neigiamą poveikį virtotojų požiūriui ir elgesiui. Tai gali būti laikoma „šlamštu“ ir gali sukelti klientų nepasitenkinimą ar net lojalumo sumažėjimą. Supratimas apie virtotojų elgesį yra svarbus efektyviam mobiliosios ryšio paslaugų bendrovės veikimui – tai padeda tinkamai parinkti turinį ir komunikacijos kanalus, kad būtų maksimaliai pasiekti klientai ir sukurtas teigiamas bendravimo su jais būdas.

Literatūra

- Beltikovaitė, V. (2018). *Vidinės komunikacijos proceso ypatumai viešose institucijose*. Disertacija, Mykolo Romerio universitetas. <https://vb.mruni.eu/object/elaba:28485157/>
- Bytyči, S. (2020). Influence of colors as a key element in consumer marketing. *Expert Journal of Marketing*, 8 (1), 41–47. <https://www.zbw.eu/econis-archiv/handle/11159/6212>
- Eshra, D., & Beshir, N. (2019). Effect of consumer attitude towards sms advertising and demographic features on egyptian consumers buying decision. *Journal of Marketing Management*, 7 (2), 70–76. http://jmm-net.com/journals/jmm/Vol_7_No_2_December_2019/8.pdf
- Geraghty, G., & Conway, A. T. (2016). *The Study of Traditional and Non-traditional Marketing Communications: Target Marketing in the Events Sector*. <https://doi.org/10.21427/D7BV19>
- Hunjet, A., & Vuk, S. (2017). The psychological impact of colors in marketing. *International Journal Vallis Aurea*, 3 (2), 4–54. <https://doi.org/10.2507/IJVA.3.2.4.37>
- Juanamasta, I. G., Wati, N. M. N., Hendrawati, E., ... & Umalailo, M., Ch. B. (2019). The Role Of Customer Service Through Customer Relationship Management (CRM) To Increase Customer Loyalty And Good Image. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 10 (8), 2–5. <https://erepository.uwks.ac.id/8671/1/8.%20The-Role-Of-Customer-Service-Through-Customer-Relationship-Management-crm-To-Increase-Customer-Loyalty-And-Good-Image.pdf>
- Kantar. (2021). *Metinė medijų tyrimų apžvalga*. https://www.kantar.lt/data/files/Metines_apzvalgos/Metin%C4%97_media_tyrim%C5%B3_ap%C5%BEvalga_2021.pdf
- Kiselova, H. (2019). *Effective email marketing: an empirical study of the impact of personalized communication on customer engagement and purchase decisions*. Master's thesis, Handelshøyskolen. <https://biopen.bi.no/bitstream/handle/11250/2622136/2287483.pdf>
- Laor, T. (2022). Radio on demand: New habits of consuming radio content. *Global Media and Communication Volume*, 18 (1), Pages 25–48. <https://doi.org/10.1177/17427665211073868>
- Leskauskaitė, L. (2018). *Socialinių tinklų lyderiai ir jų komunikacija: verbaliniai ir neverbaliniai aspektai*. Disertacija. <https://hdl.handle.net/20.500.12259/35647>
- Manaikaitė, J. D. (2024). *Skaitmeninės rinkodaros komunikacijos priemonių parinkimas atsižvelgiant į virtotojo elgsenos etapus*. Disertacija. Kauno technologijos universitetas.
- Malevičiūtė, K. (2017). *Lietuvos kūrybinių klasterių išorinė komunikacija*. Disertacija. Mykolo Romerio universitetas.
- Mitkus, T. (2012). Neverbalinė komunikacija: kodavimas ir efektyvus panaudojimas kūrybinėse industrijose. *Santalka: filosofija, komunikacija*, 20 (2), 159–170. <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2012~1367186339611/>
- Muhamedi, M. & Arrafin, M.Y.M. (2017). Importance of Communication Channels between Management and Employees in Management Communication. *The Social Sciences*, 12 (9), 1541–1552. <https://oarep.usim.edu.my/jspui/bitstream/123456789/12886/1/Importance%20of%20Communication%20Channels%20between%20Managers%20and%20Employees%20in%20Management%20Communication.pdf>
- Nevinskaitė, L. (2011). *Šiuolaikinės medijos ir masinės komunikacijos teorijos*. Vilnius: Petro ofsetas.

16. Oficialios statistikos portalas. (2021). *Lietuvos švietimas, kultūra ir sportas 2021*. <https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-svietimas-kultura-ir-sportas-2021/spauda>
17. Oficialios statistikos portalas (2022). *Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje 2022*. <https://osp.stat.gov.lt/skaitmenine-ekonomika-ir-visuomene-lietuvoje-2022/skaitmenine-visuomene-ir-verslas/gyvenimas-internete>
18. Pečiulis, Ž. (2021). TV medijos kaita remiacijos teorijos požiūriu. *Information & Media*, 91, 26–40. https://kaunokolegija.primo.exlibrisgroup.com/permalink/370KUUAS_INST/1qd8uhe/cdi_ceedl_journals_998133
19. Quach, S., Thaichon, P. Lee, J. Weaven, S., & Palmatier, R. W. (2021). Toward a theory of outside-in marketing: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 89, 107–128. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.10.016>
20. Rupeika, L. (2020). Marketingo komunikacijos analizė organizacijos „Gijos“ klinikos pavyzdžiu. Daktaro disertacija. Vytauto Didžiojo universitetas. <https://hdl.handle.net/20.500.12259/106631>

EXPRESSION OF CUSTOMER MANAGEMENT COMMUNICATION TOOLS IN MOBILE COMMUNICATION SERVICE COMPANIES

Customer management communication is really important for the success of the organization and for maintaining long-term relationship with the customer. Where the customer has options, it is important not only to offer a quality product on the market, but also to ensure a high level of service and attractive means of communication. Carrying out a detailed analysis of communication tools is an essential step towards the effectiveness of the tools. This includes not only identifying existing problems, but also implementing appropriate solutions and changes. This process must be dynamic and continuously improved so that the organization can effectively adapt to changing market needs and customer expectations. In this study, the scientific literature analysis was aimed at a satisfactory analysis of customer management communication tools in mobile service companies: the concept of organizational communication tools was analyzed, an overview of communication tools of mobile service companies was carried out.

Keywords: communication tool, customer management, mobile service company.

„VINTED“ VIRTUALIOS KOMUNIKACIJOS TOBULINIMAS

Henrieta Betashka (stud.), Izabelė Kurpeikytė (stud.), Vaidas Plutinskas (stud.), Ema Radžabovaitė (stud.), vadovė Ieva Kniukštienė
Kauno kolegija

Anotacija

Norint sėkmingai patobulinti „Vinted“ virtualią komunikaciją reikia būti aktyvesniems socialiniuose tinkluose, tokiu būdu padidėtų žinomumas ir klientai/pirkėjai liktų patenkinti. Vykdamas virtualią komunikaciją reikėtų tinkamai įvertinti savo tikslinę auditoriją ir išsikelti tikslus, kurie padėtų fokusuotis į tobulinimui pasirinktas sritis. Šis straipsnis parašytas remiantis atlikta literatūros analize, komunikacijos kanalų turinio analize, žiniasklaidos priemonių turinio analize, anketine apklausa, interneto svetainės analize. Pateikiamos rekomendacijos, kurios galėtų padidinti „Vinted“ informacijos sklaidą virtualioje erdvėje.

Raktiniai žodžiai : virtuali komunikacija, „Vinted“ organizacija, komunikacija.

Įvadas

Aktualumas – „Vinted“ organizacija yra įmonė pasiryžusi įrodyti, kad naudotos prekės gali būti tokios pat geros kaip ir naujos. Skatina tausoti gamta ir mažinti švaistymą, o tai yra ypač svarbūs ir aktualūs dalykai dabartinei visuomenei. „Vinted“ atviras visiems, kas mano, kad kokybiški daiktai nusipelno tarnauti ilgai (Lamma, 2021).

Tyrimo problema – „Vinted“ nepakankama komunikacija virtualioje erdvėje.

Tyrimo tikslas – pateikti pasiūlymus „Vinted“ komunikacijos virtualioje erdvėje tobulinimui.

Tyrimo objektas – „Vinted“ virtuali komunikacija.

Tyrimo uždaviniai :

1. Išanalizuoti apklaustųjų nuomonę apie „Vinted“ komunikaciją virtualioje erdvėje.
2. Atskleisti „Vinted“ organizacijos virtualios komunikacijos trūkumus.
3. Pateikti virtualios komunikacijos tobulinimo pavyzdžių „Vinted“ organizacijoje.

Tyrimo metodika – literatūros šaltiniai, apklausos analizė, socialinių tinklų ir žiniasklaidos analizė.

Virtuali komunikacija

Virtuali komunikacija yra procesas, kurio metu galima dirbti ar bendrauti su kitais žmonėmis tuo pačiu metu, esant skirtingose vietose. Šis komunikacijos modelis yra dažnai naudojamas kompanijose, kuriose dirba didelis kolektyvas žmonių ir jie gali pasirinkti norimą darbo tipą: visuomet dirbti kompanijoje, dirbti iš namų ar dirbti hibrido principu – kompanijoje ir iš namų (Deloitte, 2020).

Virtualus bendravimas organizacijose gali pagerinti bendradarbiavimą, skatinti inovacijas ir pagreitinti sprendimų priėmimą, nes leidžia greitai dalytis informacija ir idėjomis. Saugumui yra skiriamas didžiausias dėmesys, kad būtų išvengta konfidencialios informacijos nutekėjimo, organizacijos įdiegia tinkamas saugumo priemones. Tačiau nors virtualus bendravimas organizacijose turi daug privalumų, yra ir minusų, pavyzdžiui, techniniai nesklandumai, kultūriniai skirtumai ir sumažėjęs tiesioginis žmonių bendravimas.

Virtuali komunikacija tapo ypač svarbi nuo 2019 metų, kai visas pasaulis tarsi „sustojo“. COVID-19 pandemijos keliama grėsmė žmonių sveikatai ir gerovei iš esmės pakeitė visų lygių žmonių, įskaitant akademikus ir mokslininkus, požiūrį, gyvenimo būdą ir elgesį visame pasaulyje. Problemos, susijusios su derybomis dėl lauko darbų atlikimo terminų ir jų valdymo mokslinių tyrimų projektuose, sukėlė stresą ir nerimą doktorantams ir finansuojamiems mokslininkams, kurie turi mažai laiko skirti savo projektams. Šiomis aplinkybėmis vis daugiau tyrėjų tiria įvairius duomenų rinkimo ir lauko darbų metodus. Šio metodo tikslas - pateikti įžvalgas apie iššūkius ir galimybes, su kuriomis susidūrė autoriai, atlikę kokybinius lauko tyrimus COVID-19 epidemijos metu (L. K. Sah; R. K. Sah; D. R. Singh, 2020).

Virtualios komunikacijos svarba šiuolaikinei visuomenei:

1. Virtuali komunikacija leidžia susisiekti su norimais asmenimis, nepaisant geografinių skirtumų. Naudodamiesi naujausiomis technologijomis žmonės gali palaikyti ryšį su klientais, draugais, bendradarbiais, taip skatindami bendravimą ir bendradarbiavimą.

2. Skirtingos virtualaus bendravimo funkcijos domina ir skatina asmens kūrybiškumą. Bendravimo platformose yra sukurtos specialios funkcijos, leidžiančios reaguoti į pranešėjo kalbą tiesiogiai. Atskira komentarų funkcija leidžia įamžinti komentarą, taip nereikia jaudintis dėl klausimo formuluotės užmaršties ar kelių žmonių kalbėjimo vienu metu.

3. Virtualioje aplinkoje galima darbas vyksta greičiau ir efektyviau, nei bendraujant įprastai. Naudojant specialias funkcijas ir įrankius užduotys yra atliekamos kur kas greičiau, tad didėja produktyvumas.

4. Virtualaus bendravimo supratimas leidžia išsiskirti iš konkurentų. Žmogus, mokantis ir suprantantis kokia reklama gali patraukti potencialaus pirkėjo akį gali padėti įmonei įgyti pranašumą prieš kitas įmones (Blount, 2020).

5. Virtuali komunikacija yra lankstesnė, nei bendravimas akis į akį. Virtualaus susitikimo planavimas, leidžia prisitaikyti prie abiejų pašnekovų tvarkaraščių ir kitų svarbių sąlygų kaip pietūs, higieninė pertrauka.

6. Nors teigiama, kad per kompiuterio ekraną negalima užmegzti tokių artimų santykių kaip realybėje yra keletas, tam prieštaraujančių pavyzdžių, kurie įrodo, jog nuoširdus bendravimas gali užtikrinti pasitikėjimą tarp asmenų ir užmegzti ilgaamžius ir stiprius ryšius (Folkman, 2020).

Vystytis virtualiai komunikacijai padeda kruopštus laiko planavimas, prioritetų nusistatymas bei bendravimo taisyklių kūrimas. Norint užtikrinti, kad virtualus bendravimas būtų sėkmingas, organizacijos turi skatinti darbuotojų atvirumą, pasitikėjimą ir bendradarbiavimą, net jei juos skiria atstumas.

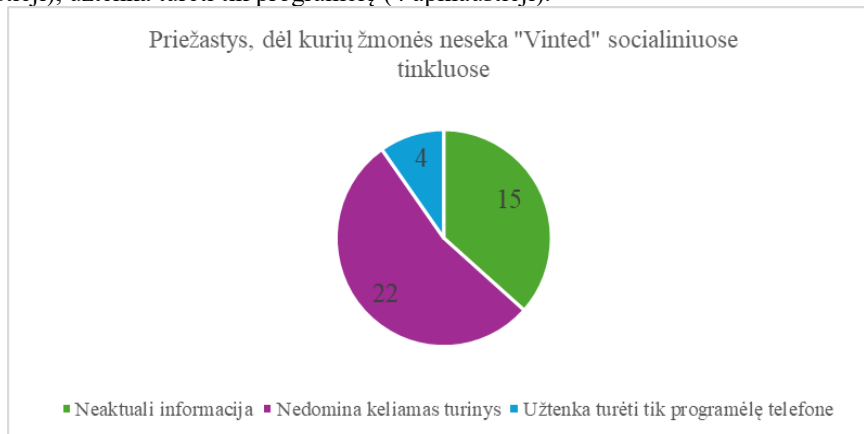
Anketinė apklausa

Atlikta internetinė anoniminė apklausa, sudaryta iš 16 klausimų. Apklausos nuoroda pasidalinta su Kauno Kolegijos studentais, siekiant išanalizuoti „Vinted“ informacijos sklaidos kokybiškumą jų tarpe.

Tyrimo imties data - 2024.04.24 – 2024.04.30

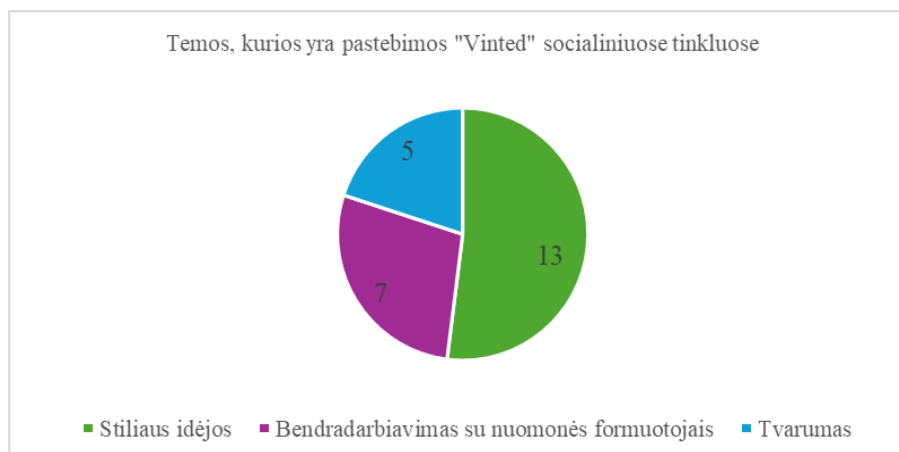
Tyrimo rezultatai: į apklausą atsakė 46 asmenys - 40 moterų ir 6 vyrai. Pagal amžių 41 apklaustasis pažymėjo, kad priklauso 18-25 metų grupei, 3 priklauso 26-35 metų grupei, 1 priklauso 36-44 metų grupei ir 1 priklauso 55 metų grupei. Paklausus iš kur yra 35 apklaustųjų atsakė, kad yra iš miesto, 6 yra iš miestelio ir 5 iš kaimo. Paklausus ar apklaustieji žino, kas yra „Vinted“. 45 respondentų atsakė taip ir 1 – ne. Pasiteiravus, kaip sužinojo apie organizaciją, 20 apklaustųjų atsakė, kad sužinojo iš draugo (-ės), 34 iš socialinių tinklų, 17 naršydami internete, 9 pamatė reklamą televizoriuje ir 1 išgirdo reklamą radijuje. Norint išsiaiškinti ar apklaustieji naudojami „Vinted“ programėle uždavėme jiems klausimą. 31 apklausoje dalyvavęs asmuo naudojami programėle, 15 nesinaudoja. 37 respondentai mano, kad programa yra patikima, o 8 mano, kad programa nėra patikima. Pasiteiravus ar apklaustieji lengvai randa aktualią informaciją programėlėje – 31 atsakė, kad taip, 4 ne ir 10 atsakė, kad randa, bet informacijos galėtų būti daugiau. Siekiant išsiaiškinti ar apklausoje dalyvavę asmenys seka „Vinted“ socialiniuose tinkluose, uždavėme klausimą į kurį 41 atsakė, kad neseka, o 5 atsakė, kad seka.

Pasiteiravus, kokiose programose seka „Vinted“, 6 atsakė, kad „Instagram“, o 3 asmenys „Vinted“ seka socialiniame tinkle „Facebook“. Didelė dalis apklaustųjų socialiniuose tinkluose organizacijos neseka. Skritulinėje diagramoje (žr. pav. 1) galime matyti, kad to priežastys – neaktuali informacija (15 apklaustųjų), nedomina keliamas turinys (22 apklaustieji), užtenka turėti tik programėlę telefone (4 apklaustieji).



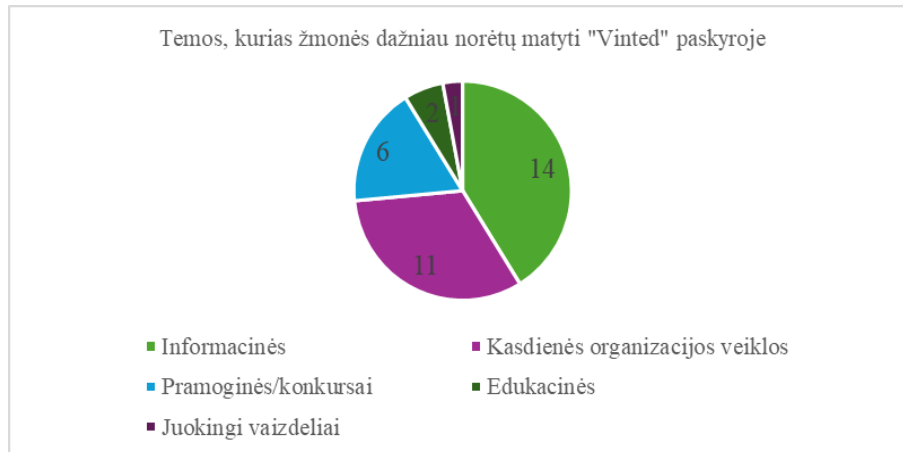
1 pav. Priežastys, dėl kurių žmonės neseka „Vinted“ socialiniuose tinkluose

Siekiant sužinoti apklaustųjų nuomones, uždavėme klausimą, kokias temas dažniausiai pastebi „Vinted“ socialiniuose tinkluose. Skritulinėje diagramoje (žr. pav. 2) galime matyti, kad 7 respondentai teigė, kad pastebi bendradarbiavimą su nuomonės formuotojais, 5 – tvarumą, 13 – stiliaus idėjas.



2 pav. Temos, kurios yra pastebimos „Vinted“ socialiniuose tinkluose

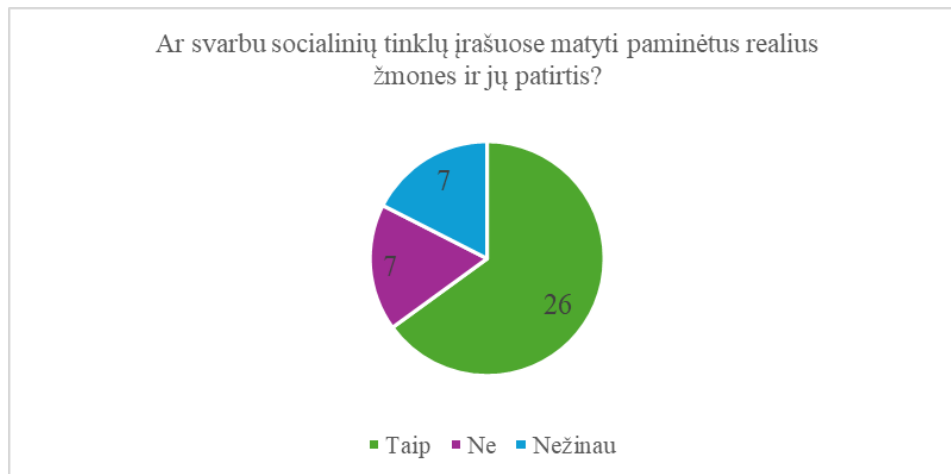
Norint daugiau sužinoti, kas domintų apklausoje dalyvavusius asmenys apie organizaciją, paklausėme, kokį turinį jie norėtų dažniau matyti „Vinted“ paskyroje. Diagramoje (žr. pav. 3) matome, kad 14 atsakė, kad norėtų matyti daugiau informacinio turinio, 6 - programines temas ar konkursus, 11 - kasdienės organizacijos veiklas, 2 - norėtų matyti edukacines programas ir 1 apklaustasis teigė, kad norėtų matyti juokingų vaizdelių.



3 pav. Temos, kurias žmonės dažniau norėtų matyti „Vinted“ paskyroje

Norint išsiaiškinti vaizdinio turinio reikšmę, apklausoje dalyvavusių asmenų paklausėme ar yra svarbu, kad prie įrašo būtų pateiktas jį iliustruojantis paveikslėlis ar nuotrauka. 35 respondentai teigė, kad tai yra svarbu, 4 atsakė ne ir 1 teigė, kad nėra tuo tikras. Rezultatų teigimu žmonės mieliau renkasi statiškus įrašus (12 apklaustųjų) ir dinamišką turinį (29 apklaustieji).

Siekiant išsiaiškinti ar žmonėms yra svarbu matyti realius žmones ir jų patirtis „Vinted“ platformoje, leidome pareikšti savo nuomonę. Skritulinėje diagramoje (žr. pav. 4) galime matyti, kad 27 apklaustieji teigė, kad jiems yra svarbu matyti realias patirtis, 7 atsakė - ne ir kiti 7 nežino.



4 pav. Ar svarbu socialinių tinklų įrašuose matyti paminėtus realius žmones ir jų patirtis?

Remiantis apklausoje dalyvavusių asmenų atsakymais, dauguma iš jų žino apie organizaciją „Vinted“ ir naudoja jos programą. Didelė dalis apklaustųjų mano, kad programėlė yra patikima ir joje lengvai randa reikiamą ir aktualią informaciją. Dalis iš apklaustųjų organizacijos neseka socialiniuose tinkluose, nes mano, kad jiems teikiama informacija yra neaktuali ir keliamas turinys jų nedomina, teigia, kad užtenka turėti tik „Vinted“ programėlę. Tai pakeisti galima edukacinėmis, informacinėmis ir pramoginėmis temomis jų socialiniuose tinkluose. Kasdienės organizacijos veiklos ir juokingi vaizdeliai, kurie jiems nutinka darbo metu taip pat domintų žmones. Atlikus analizę galima teigti, kad dažniau rašomos realios patirtys žmonių, kurie naudoja programėlę.

Tyrimo metodika ir rezultatai

Siekiant išsiaiškinti, kokias komunikacijos priemones ir kanalus „Vinted“ organizacija naudoja informacijos sklaidai, atlikta komunikacijos kanalų turinio analizė, žiniasklaidos priemonių turinio analizė, anketinė apklausa, interneto svetainės turinio analizė. Analizės tyrimo imtys, kriterijai, rezultatai pateikiami šiame straipsnio skyriuje.

„Vinted“ komunikacijos kanalų turinio analizė

„Vinted“ komunikacijos kanalų turinio analizė – atlikta 6 mėnesių laikotarpio organizacijos komunikacijos *Instagram* paskyroje. Tyrimo metodas pasirinktas siekiant išsiaiškinti, kokią komunikaciją „Vinted“ naudoja socialiniame tinkle ir kaip į tai reaguoja tikslinė auditorija.

Tyrimo imties data – 2023.10.29 – 2024.04.29

Tyrimo kriterijai: kiekybiniai – įrašų skaičius per 6 mėnesių, vidutinis įrašų skaičius per savaitę/mėnesį, sekėjų reakcijų skaičius, komentarų skaičius ir **kokybiniai** – įrašų tipas, tyrimo problematika (pagal įrašų skaičių skirtą problematikai), įrašų pasiekiamumas/matomumas (naujų klientų pasiekiamumas pagal problematiką)

Kiekybinės „Vinted“ organizacijos *Instagram* paskyros turinio analizės rezultatai

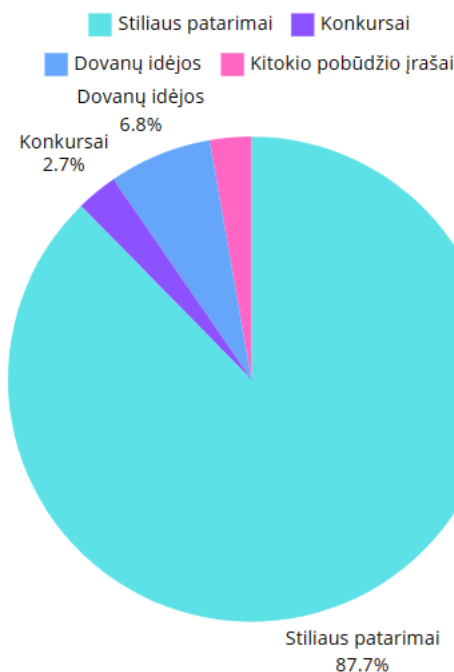
Atlikus „Vinted“ organizacijos *Instagram* paskyros turinio analizę buvo išsiaiškinta, jog per pasirinktą laikotarpį į socialinį tinklą *Instagram* buvo įkelti 74 įrašai. Vidutiniškai per savaitę buvo įkeliami 2,74 įrašai, o per mėnesį – 12,33. Vidutiniškai įrašas „Vinted“ organizacijos *Instagram* profilyje sulaukdavo 392,65 *patiktukų*, 165,26 komentarų. Šiuo metu organizacija savo *Instagram* profilyje turi 542 000 sekėjų. Lyginant sekėjų ir įsitraukimo skaičius galima teigti, jog didžioji dauguma sekėjų neįsitraukia į „Vinted“ keliamą turinį.

Kokybinės „Vinted“ *Instagram* paskyros turinio analizės rezultatai

Atlikus tyrimą buvo pastebėta, kad „Vinted“ keliamame turinyje socialiniame tinkle *Instagram* dominuoja šios temos:

- Stiliaus patarimai;
- Konkursas;
- Dovanų idėjos;
- Kitokio pobūdžio įrašai.

Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad tik 10 iš 74 įrašų buvo skirti kitoms temoms nei stiliaus patarimai. Daugiausia iš jų – donanų idėjos, kurių įrašai buvo paskelbti nuo 2023.12.06 iki 2023.12.16. „Vinted“ neišnaudoja suburtos auditorijos šviesti bei priminti apie jų organizacijos misiją – tvarumą. Per nurodytą laikotarpį buvo įkelti 74 įrašai, iš kurių 64 – stiliaus patarimai, 2 – konkursai, 5 – donanų idėjos, 2 – kitokio pobūdžio įrašai. Galima pastebėti, kad virš 50 procentų viso keliamo turinio sudarė stiliaus patarimai, likusios skiltys kartu sudarė 12,2 procento (žr. 5 pav.).



5 pav. „Vinted“ *Instagram* paskyroje aprašomos temos

Keliami įrašai apie drabužių bei daiktų radinius, jų stilizavimą bei korporavimą vieną su kitu. Atliekant tyrimą ir nagrinėjant *Instagram* įrašus buvo pastebėta, jog paskyra yra aktyvi, kai yra paskelbiamas konkursas (ang. *giveaway*). Reakcijų skaičius yra maždaug keturis kartus didesnis nei įprastai (1553 *patiktukų*). Komentarų skiltis taip pat kinta kardinaliai. Komentarų skaičius yra apie šešis kartus didesnis nei ant įrašo, kuriame aptariamas įvaizdis (1055 komentarų).

Socialiniame tinkle *Facebook* „Vinted“ puslapyje įrašas paskutinį kartą 2021.09.10. Komunikacijos stoka piktna kai kuriuos klientus dėl negalimo susisiekti iškilus problemai. Neskelbiama naujausia „Vinted“ klientams aktuali informacija apie pasikeitusią privatumo politiką, programėlės naujinimą, forumų atsakymą.

Kitame socialiniame tinkle X organizacijos „Vinted“ paskutinis įrašas buvo įkeltas 2020.10.27. Tai įrodo, kad Vinted virtuali komunikacija turi spragų.

„Vinted“ žiniasklaidos turinio analizė

Žiniasklaidos turinio analizė – atlikta internetinių naujienų portalų turinio analizė. Tyrimo metodas pasirinktas siekiant išsiaiškinti, kaip dažnai ir kokia informacija pateikiama žiniasklaidoje apie „Vinted“ veiklą, kokią auditoriją publikacijos pasiekia, kaip tai sudomina skaitytojus, kiek visuomenė supažindinama su „Vinted“ pokyčiais, pasiekimais.

Tyrimo imties data – 2023.10.29 – 2024.04.29

Tyrimo kriterijai: kiekybiniai – publikacijų per nurodytą laikotarpį skaičius, publikacijų apie konkretų renginį skaičius, publikacijų dažnumas, komentarų po publikacijomis skaičius ir **kokybiniai** – publikacijų formatas, publikacijų vieta, tikslinė auditorija, publikacijų kokybė (kalbos taisyklumas)

Kiekybinės „Vinted“ žiniasklaidos turinio analizės rezultatai

Atliekant žiniasklaidos turinio analizę buvo pasirinkti trys populiariausi Lietuvos naujienų portalai: *15 min.lt*; *Lrytas.lt*; *Delfi.lt*. Straipsnių skaičius visuose naujienų portaluose apie organizaciją „Vinted“ bendrai yra 47. *15 min.lt* naujienų portale nuo 2023.10.29 dienos iki 2024.04.29 „Vinted“ organizacija buvo paminėta 5 straipsniuose, minimumu laikotarpiu 12 straipsnių buvo skirta vien tik „Vinted“ veiklai (15min, 2024). *Lrytas.lt* naujienų portale nuo 2023.10.29 dienos iki 2024.04.29 „Vinted“ organizacija buvo paminėta 18 straipsniuose, minimumu laikotarpiu 0 straipsnių buvo skirta vien tik „Vinted“ veiklai (Lrytas, 2024). *Delfi.lt* naujienų portale nuo 2023.10.29 dienos iki 2024.04.29 „Vinted“ organizacija buvo paminėta 6 straipsniuose, minimumu laikotarpiu 6 straipsnių buvo skirta vien tik „Vinted“ veiklai (Delfi, 2024).

Atliekant tyrimą ir stebint pasirinktus naujienų portalus, kurie rašė apie „Vinted“ matoma, kad per visą imties laiką buvo parašyta tik 47 publikacijos. Iš 47 straipsnių, kuriuose buvo aprašoma ar minima organizacija „Vinted“, 12 buvo skirti apie sukčiavimą internetu. Pirmą publikaciją tyrimo laikotarpiu portale *15min.lt*, pasirodė 2023.10.29 dieną, paskutinė 2022.09.26 dieną. Portale *Lrytas.lt* pirmą publikaciją tiriamu laikotarpiu buvo paskelbta 2023.11.08 dieną, o paskutinė 2024.04.25. Pirmą publikaciją tiriamu laikotarpiu portale *Delfi.lt*, pasirodė 2023.11.14 dieną, paskutinė 2024.04.26.

Daugiausiai reakcijų sulaukęs straipsnis buvo įkeltas apie išardomus keliaujamus namelius šalia „Vinted“ biuro, reakciją nepatiko paspaudė net 35 žmonės, patiko spaudė 4 asmenys ir vienas žmogus pasirinko reaguoti spausdamas kitokią reakciją. Mažiausiai reakcijų sulaukęs įrašas yra susijęs su Lietuvoje veikiančiais startuoliais, jame nebuvo pasirinkta nei viena iš 3 galimų reakcijų.

Pasirinktuose naujienų portaluose publikuotuose straipsniuose, dedikuotiems ar susijusiems su „Vinted“ yra išjungta komentarų rašymo galimybė. Pastebėta, kad iš trijų naujienų portalų tik viename yra galimybė reaguoti į straipsnį. *Delfi.lt* naujienų portale, atrinktuose straipsniuose yra aktyvi komentarų skiltis, tačiau juos gali komentuoti gali tik *Delfi* prenumeratoriai. Portalas *Delfi.lt* visuose atrinktuose straipsniuose neturėjo nei reakcijų, nei įvertinimų skilties, kurioje būtų galima straipsnį vertinti nuo 1 iki 5 žvaigždžių. Naujienų portale *Lrytas.lt* komentavimo galimybės nėra, tačiau galima įvertinti straipsnį į jį sureagavus. Vidutinis reakcijų skaičius per straipsnį yra 21,73, tai indikuoja, kad nemaža dalis skaitytojų, negaili laiko palikti norimą reakciją, grįžtamąjį ryšį apie perskaitytą straipsnį (žr. 1 lentelę). *15min.lt* portale palikti komentario bei reakcijos į straipsnį galimybių nėra.

1 lentelė. Skaitytojų įsitraukimas straipsniuose apie „Vinted“ (sudaryta autorių pagal Lrytas, Delfi ir 15min portalų medžiagą)

Naujienų portalas	Straipsnių skaičius nuo 2023.10.29 iki 2024.04.29	Komentarų/reakcijų skaičius	Vidutinis komentarų/reakcijų skaičius per straipsnį
Delfi.lt	12 (6 dedikuoti „Vinted“)	Nėra	Nėra
Lrytas.lt	18 (nei vieno dedikuoto „Vinted“)	64 patinka 165 nepatinka 11 kitokių reakcijų	21,73
15min.lt	17 (12 dedikuota „Vinted“)	Nėra	Nėra

Kokybinės „Vinted“ žiniasklaidos turinio analizės rezultatai

Publikacijos pasirinktuose naujienų portaluose skelbiamos įvairiomis temomis:

- Žmonių patirtys perkant „Vinted“ programėlėje;
- Tvarumas;
- Pelningiausi verslo startuoliai, vieneragiai;
- Sukčiavimas internete;
- „Vinted“ verslo plėtra.

Išanalizavus su „Vinted“ organizacija susijusius straipsnius pasirinktuose portaluose, galima išskirti tris tikslinės auditorijos tipus. Žmonės mėgstantys apsipirkti internete, asmenys, kurie rūpinasi tvarumu ir domisi apie verslo startuolius. Šiuose portaluose skelbiamų straipsnių turinys yra susijęs su neigiamais klientų atsiliepimais apie „Vinted“, sukčiavimu internete pasitelkiant „Vinted“ platformą. Skelbiama apie „Vinted“ sėkmę verslo sferoje bei esamus ir būsimus pokyčius, kuriuos inicijuoja „Vinted“.

Apie virtualią „Vinted“ komunikaciją yra vos keletas. Tačiau iš socialinių medijų įrašų bei straipsnių dedikuotų „Vinted“, galima teigti, jog yra trūkumų, kuriuos išreiškia klientai komentarų skiltyse arba reaguodami į įrašus. Viename *15min.lt* straipsnyje „Pasipylė skundai dėl „Vinted“ mokesčio: susižeria pinigais, o pirkėjai lieka neapsaugoti?“

išreiškiamas klientų nepasitenkinimas nevykusia „Vinted“ komunikacija. Teigiama, kad klientė sumokėjus pirkėjo apsaugos mokestį, pati turėjo komunikuoti sumokėti už prekės grąžinimą pardavėjui. „Vinted“ tinklapyje pabrėžiama, kad kilus nesutarimui dėl prekės, pirkėjo apsaugos mokestis užtikrina pagalbą iš „Vinted“ klientų aptarnavimo tarnybos. (Aržuolaitienė, 2023) Netęsimus išpareigojimus pastebėjo ne vienas pirkėjas, tad matoma akivaizdi „Vinted“ virtualios komunikacijos problema, kuri yra aprašoma straipsniuose.

Visi publikuojami straipsniai yra aiškūs, tvarkingi ir struktūruoti. Nėra gramatikos, skyrybos, stiliaus ar logikos klaidų. Visi straipsniai yra lengvai suprantami, jais lengva sudominti asmenį, kuris nėra nieko girdėjęs apie „Vinted“ organizaciją. Dauguma straipsnių yra susiję su sukčiavimu internete arba verslo startuoliais, tad temos yra aktualios ir dominančios skirtingų profesijų, charakterių žmones.

Rekomendacijos „Vinted“ virtualios komunikacijos tobulinimui

Atsižvelgus į atliktų skirtingų tyrimų duomenis ir įvertinus moksliniuose šaltiniuose randamą informaciją buvo suformuotos 7 priemonės, skirtos „Vinted“ virtualios komunikacijos tobulinimui (žr. 2 lentelė). Įgyvendinus šias rekomendacijas tikimės, kad augs vartotojų pasitenkinimas „Vinted“ prekės ženklu ir didės vartotojų įsitraukimas į organizacijos kuriamą turinį virtualioje erdvėje.

2 lentelė. Komunikacijos priemonių rekomendacijos, remiantis tyrimo išvadomis (sudaryta autorių)

Komunikacijos priemonė / būdas	Platesnis paaiškinimas
Konkursai	Atlikta analizė parodė, kad žmonės labiausiai įsitraukia, domisi paskyra, kai joje yra paskelbtas konkursas. Reguliariai skelbiant konkursus socialinėse medijose, kad žmonės labiau dalintųsi įrašais, laikintų, komentuotų ir plėstų „Vinted“ įmonės žinomumą
Įvairinamas turinys	Sukurti naujas skiltis. Šiuo metu „Vinted“ platformoje vyrauja stiliaus, konkursų, dovanų idėjos skiltys. Mes siūlome papildyti jų gretas pridėdam tokias skiltis kaip tvarumas, interviu, informatyvūs video, kurie pristato pirkėjams kaip vyksta vidinis „Vinted“ procesas.
Aktyvumas socialinių medijų platformose	Aktyvinti „Vinted“ Facebook, X platformų paskyras, ten kelti naujausias žinias susijusias su „Vinted“ programėlės pokyčiais, taip įsitikinant, kad platesnė auditorija sužinos apie pokyčius bei greičiau prie jų adaptuos.
Pagalba realiu laiku	Pritaikyti programėlę naudoti net ir vyresnio amžiaus žmonėms. Padaryti atskirą skiltį, kurioje galėtų būti teikiama pagalba susijusi su „Vinted“ programėle, realiu laiku. Taip žmonėms nereikėtų ilgai ieškoti atsakymo.
Tvarumas	„Vinted“ organizacijos misija yra padaryti naudotą daiktą pirmu pasirinkimu (<i>make second-hand first choice worldwide</i>). Norint įvykdyti išsikeltą misiją reikėtų komunikuoti apie ją su savo auditorija. Atlikto nustatyto laikotarpio analizės metu buvo pastebėta, jog tvarumo temai nėra skirta atskiro įrašo. Publikuojant tokio tipo įrašus būtų atkreipiamas dėmesys į tvarumą bei išsikeltą misiją.
Bendradarbiavimas su nuomonės formuotojais	Bendradarbiauti su garsiais nuomonės formuotojais kurie keltų įrašus apie „Vinted“ savo socialiniuose tinkluose ir praneštų apie įvairius pasikeitimus programėlėje.
Turinys lietuviškai	Sukurti „Vinted“ lietuviškas paskyras socialinių medijų platformose. Tai palengvintų komunikaciją su lietuvių auditorija. Turinys, kuriamas vien tik lietuvių kalba, paskatintų žmones plėsti „Vinted“ bendruomenę Lietuvoje, aktyviau sekti „Vinted“ paskyrose skelbiamą informaciją.

Išvados

1. Atliktame tyrime respondentai teigė, kad neseka „Vinted“ socialiniuose tinkluose todėl, nes jų nedomina keliamas turinys arba informacija yra neaktuali. Socialinių medijų paskyrose klientai norėtų dažniau matyti kasdienės organizacijos veiklas. Pavyzdžiui, „Vinted“ galėtų kelti story arba trumpus video – „reelsus“. Išanalizavus paskyras buvo išsiaiškinta, iš esamų turinio temų žmonės labiausiai domina pramogos arba konkursai.

2. Apžvelgus „Vinted“ socialinius tinklus galime teigti, kad organizacija nėra pakankamai aktyvi. Ypač Facebook ir X paskyrose (paskutiniai įrašai yra 2020-2021 m.). Daugiausiai jie įrašus skelbia Instagram ir Tik Tok programėlėse. Socialiniuose tinkluose trūksta informacijos lietuvių kalba. Žmonės Facebook platformoje skundžiasi, kad negali susisiekti su „Vinted“ komanda ir gauti atsakymus, kurių nori.

3. „Vinted“ savo komunikaciją virtualioje erdvėje galėtų patobulinti darydami daugiau konkursų savo socialinėse paskyrose, iš apklausos rezultatų galime matyti, kad žmonėms kyla didesnis susidomėjimas organizacija tada, kai yra skelbiamas konkursas. Kita rekomendacija būtų daugiau kelti įrašus į socialinius tinklus, bendradarbiauti su nuomonės formuotojais. Dar vienas iš pasiūlymų – susieti „Vinted“ misiją su jų keliamu turiniu t. y. soc. tinkluose apšviesti žmones, kodėl yra svarbu suteikti daiktams/rūbams antrą gyvenimą ir kaip tai prisidės prie tvarumo.

Literatūros šaltiniai

- Blount, J. (2020). Virtual selling : a quick-start guide to leveraging video, technology, and virtual communication channels to engage remote buyers and close deals fast (First Edition). Prieiga per internetą: [7 The Four Levels of Sales Intelligence Virtual Selling \(oreilly.com\)](https://www.oreilly.com/catalog/linelist.html?isbn=9781492098414)
- Deloitte. (2020). Prieiga per internetą: [about-deloitte-global-report-full-version-2020.pdf](https://www2.deloitte.com/lt/assets/pdf/Deloitte-Global-Report-Full-Version-2020.pdf)

3. Folkman ., Z. (2020) Survey Shows How Employees Really Feel About Working From Home. Prieiga per internetą: [Survey Shows How Employees Really Feel About Working From Home \(forbes.com\)](#)
4. Lamma, O. A. (2021). „The impact of recycling in preserving the environment“. Prieiga per internetą: [The-impact-of-recycling-in-preserving-the-environment.pdf \(researchgate.net\)](#)
5. Sah, L. K. ir kt. (2020). Conducting Qualitative Interviews using Virtual Communication Tools amid COVID-19 Pandemic: A Learning Opportunity for Future Research. Prieiga per internetą: [\(PDF\) Conducting Qualitative Interviews using Virtual Communication Tools amid COVID-19 Pandemic: A Learning Opportunity for Future Research | Lalita Sah –](#)

„VINTED“ VIRTUAL COMMUNICATION

In order to successfully improve „Vinted“ virtual communication, it is necessary to be more active on social networks, thus increasing awareness and keeping customers/buyers satisfied. When conducting virtual communication, they should properly assess their target audience and set goals and what they're trying to improve. This article is based on literature analysis, content analysis of communication channels, media content analysis, questionnaire survey, website analysis.

SIUNTŲ TARNYBŲ UŽSAKOMŪJŲ STRAIPSNIŲ LIETUVOS NAUJIENŲ INTERNETINIUIOSE PORTALUOSE ANALIZĖ

*Gilbertas Mickevičius (stud.), Rimgailė Stasiulytė (stud.), vadovė Jolanta Valikonė
Kauno kolegija*

Anotacija

Siuntų tarnybos Lietuvoje aktyviai naudojasi užsakomaisiais straipsniais ir taip komunikuoja su esamais ir potencialiais klientais. Šią temą verta nagrinėti, nes pastebima, jog užsakomasis turinys tampa vis populiarenis, o užsakomųjų straipsnių skaičius nuolat didėja. Atlikus analizę buvo nustatyta, jog dažniausios temos siuntų tarnybų užsakomuosiuose straipsniuose yra paštomatų plėtra Lietuvoje bei užsienyje, investicijos į greitą pristatymą bei naujus ar atnaujintus paštomatus, apyvartos augimas, vadovų pokyčiai, karjeros laiptai, įmonės komandos augimas, darbuotojų vertinimas ir nuopelnai.

Raktiniai žodžiai: komunikacija, užsakomasis turinys, portalas, siuntų tarnybos.

Įvadas

Darbo aktualumas. Komunikacija – kasdienybės dalis, padedanti kurti ir išlaikyti santykius, dalintis patirtimi bei bendradarbiauti. Komunikacija padeda perduoti reikiamą informaciją, reikšti mintis ar norus, koordinuoti tam tikrus veiksmus (Hall, 2022). Užsakomieji straipsniai gali būti naudingas komunikacijos įrankis siuntų tarnyboms, leidžiantis perduoti svarbią informaciją, analizę ar rekomendacijas auditorijai tam tikru klausimu, tai efektyvus būdas pristatyti bei populiarinti savo veiklą.

Tikslas – išanalizuoti siuntų tarnybų užsakomuosius straipsnius Lietuvos internetiniuose portaluose.

Darbo uždaviniai:

1. Aptarti komunikacijos sampratą.
2. Aprašyti užsakomųjų straipsnių požymius.
3. Išanalizuoti siuntų tarnybų užsakomuosius straipsnius Lietuvos naujienų portaluose.

Tyrimo objektas – siuntų tarnybų užsakomieji straipsniai Lietuvos naujienų portaluose.

Darbo metodai: mokslinės literatūros, dokumentų analizė ir kokybinė turinio analizė.

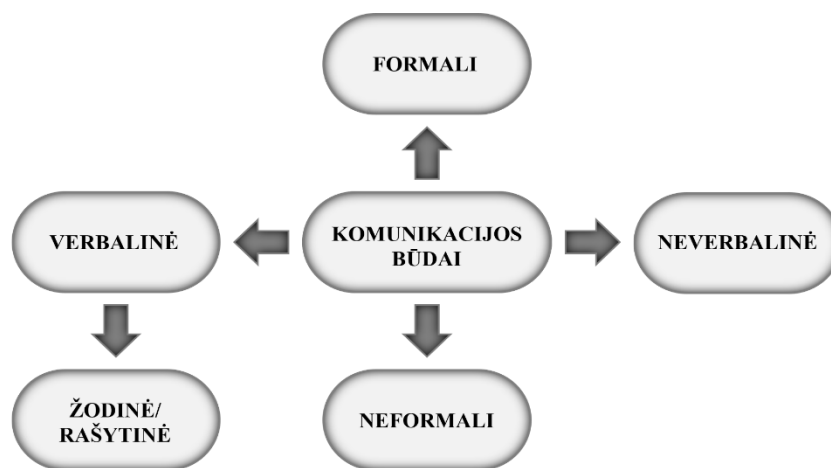
Komunikacijos samprata, komunikacijos būdai

Žodis „Komunikacija“ turi įvairių apibrėžimų. Komunikacija gali būti apibrėžiama kaip apsisveitimas įvairiais informaciniais ženklais: kalba, judesiu, gestais ar mimika. Tai yra unikalus mechanizmas, leidžiantis visuomenei egzistuoti ir vystytis (Gudonienė, 2023). Taip pat komunikacija gali būti suprantama kaip dialogas / bendravimas, kurio metu žmonės dalinasi savo patyrimais, mintimis ir išgyvenimais ar apsikeičia informacija (Lunenburg, 2010; žr. 1 pav.)



1 pav. Komunikacijos apibrėžimas (sudaryta autorių pagal OECD, 2023)

Pagal Gudonienę (2023), komunikacija yra labai įvairi ir gali skirtingai pasireikšti, o tai priklauso nuo to, kokį socialinį vaidmenį atlieka asmuo, nuo dalyvaujančių žmonių skaičiaus, komunikacijos priemonių, laiko, erdvės, aplinkos ir siekiamo tikslo. Komunikacija gali būti skirstoma į formalią ir neformalią, verbalinę (raštu / žodžiu) ir neverbalinę (Gudonienė, 2023; žr. 2 pav.).



2 pav. **Komunikacijos būdai** (sudaryta autorių pagal OECD, 2023)

Verbalinė komunikacija – tai tokia bendravimo forma, kai informacija kitam asmeniui perduodama žodžiu arba raštu. Žodinių bendravimą sudaro kalbėjimas, klausymas, rašymas, skaitymas ir mąstymas. Bendravimas žodžiu leidžia lengviau išreikšti jausmus ir mintis, galima valdyti kalbėjimo greitį, emocijas, balso toną ir greitį. Komunikacija raštu apima bendravimą laiškais, teksto žinutėmis, knygomis, žurnalais, straipsniais ar kita forma (Drew, 2023).

Neverbalinė komunikacija apibrėžiama kaip kūno ir elgesio kalba, kai naudojami įvairūs gestai, veido išraiškos, žvilgsnis, judesiai ar kūno laikysena. Ji ypač gerai papildo verbalinę komunikaciją ir yra labai svarbi norint sudominti ir įsiminti klausytojui (Drew, 2023).

Pagal Drew (2023), komunikacija dar skirstoma pagal santykius į:

- Bendravimas su savimi – tai yra nuolatinis vidinis dialogas su savimi, savo mintimis. Tai apima psichologinius procesus kaip mąstymas, meditacija ir refleksija. Tai gali būti įvairios veiklos, kuriomis užsiima asmuo vienas – dieneraščio rašymas, pirkinių sąrašo ruošimas ar net malda.
- Tarpusavio bendravimas – tai komunikavimas, kuris vyksta tarp dviejų ar daugiau žmonių. Pavyzdžiui, pokalbis vienas prieš vieną su draugu ar kolega. Jis plėtojamas naudojant sakomus žodžius, klausantis, kai kalba kitas asmuo, suprantant, kas sakoma ir atitinkamai reaguojant. Šis bendravimas yra būtinas, norint kurti prasmingus santykius ir suprasti skirtingus požiūrius.
- Grupinė komunikacija – tai interaktyvus procesas, vykstantis tarp trijų ar daugiau asmenų, kurie bendrauja, išklauso ir siekia bendrų tikslų.
- Vieša komunikacija – tai bet koks komunikavimas, kuris vyksta viešojoje erdvėje.

Aptarus komunikacijos sampratą ir jos būdus, galima teigti, jog komunikacija yra keitimosi informacija procesas. Pagrindinis jos tikslas yra žinių, minčių bei jausmų perdavimas ar gavimas. Komunikacija gali būti labai įvairi ir pasireikšti skirtingais būdais. Pagrindiniai komunikacijos būdai yra verbalinė / neverbalinė, formali / neformali, žodinė / rašytinė komunikacijos. Visi šie komunikacijos būdai gali būti naudojami kartu arba atskirai, priklausomai nuo poreikių ir situacijos. Supratimas apie skirtingus būdus padeda efektyviai bendrauti ir pasiekti norimus rezultatus.

Užsakomųjų straipsnių požymiai

Užsakomasis turinys – redakcinio straipsnio ir reklamos junginys, kurio parašymą ir publikavimą inicijuoja ne tinklaraščių autoriai ar žurnalistai, bet konkrečiai su turiniu susijusi įmonė, organizacija arba individualus asmuo (Fontinelle, 2022). Pagrindinis užsakomojo turinio tikslas – sudominti bei įtraukti skaitytoją, sukurti teigiamą įmonės įvaizdį, reklamuoti produktus ar paslaugas bei išryškinti tik gerąsias užsakovo savybes (Hanson, 2016). Tokio pobūdžio straipsniai naudojami ir kaip komunikacijos priemonė, kuria norima paveikti auditorijos priimamus sprendimus ar suformuoti užsakovo atžvilgiu teisingą nuomonę (Hanson, 2016). Žmonės iš prigimties į reklamą žiūri neigiamai, todėl užsakomieji straipsniai pateikiami tokia forma, jog primintų tradicinį redakcinį straipsnį (Palevičiūtė, 2009). Visai tai leidžia užsakovui lengviau įtraukti auditoriją, pasiekti tikslinį klientą, labai neakcentuojant, jog tai reklama (Hanson, 2016).

Užsakomieji straipsniai dažniausiai turi aiškius identifikacinius ženklus ar užrašus, tokius kaip „reklama“, „užsakomasis turinys“, „pranešimas spaudai“ ar „partnerio turinys“. Tokio formato turiniui būdinga šališka ir nekritiška informacija, todėl straipsnio autorius remiasi neoficialia vieno šaltinio informacija (Palevičiūtė, 2009). Taipogi, naudojama daug emocinių išsireiškimų, siekiama gauti palankumą, parduoti vienos įmonės ar organizacijos produkciją ir/arba paslaugas (Palevičiūtė, 2009).

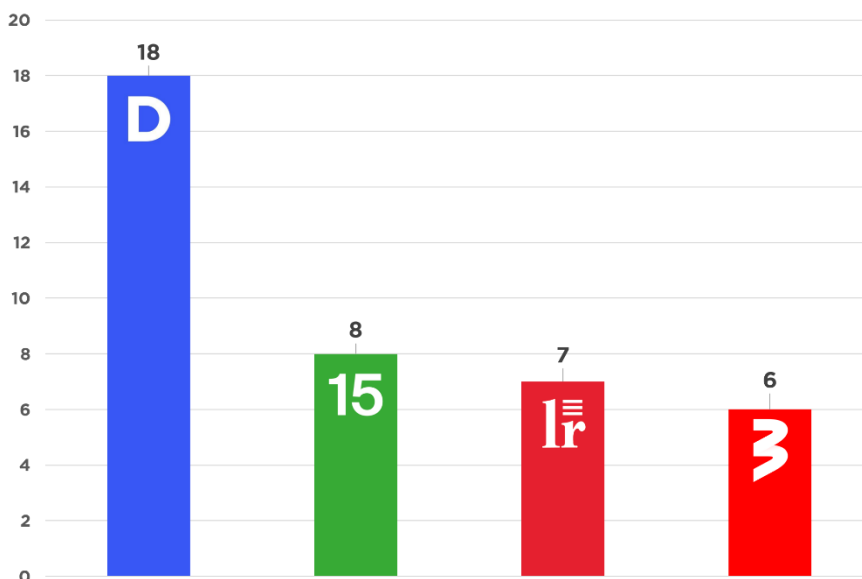
Apibendrinus galima teigti, jog užsakomasis turinys yra strategiškai kuriama komunikacijos priemonė, skirta įmonėms, organizacijoms ar individualiems asmenims pristatyti savo produktus ar paslaugas, kurti teigiamą įvaizdį bei įtakoti auditorijos nuomonę. Tokio tipo straipsniai, nors ir primena tradicinius redakcinius straipsnius, yra aiškiai žymimi kaip reklama arba užsakomas turinys. Juose dažniausiai pateikiama subjektyvi, nekritiška informacija, siekiant įtikinti skaitytojams ir paskatinti juos įsigyti teikiamas paslaugas ar produktus.

Siuntų tarnybų užsakomieji straipsniai Lietuvos portaluose

Remiantis „Gemius Audience“ pateiktomis 2023 metų rugsėjo-gruodžio mėnesio lankomiausių internetinių svetainių statistikomis, galima teigti, jog portalai *delfi.lt*, *15min.lt*, *lrytas.lt* bei *tv3.lt* yra skaitomiausi bei daugiausiai vartotojų per dieną sulaukiantys portalai Lietuvoje. Dėl šios priežasties analizė atlikta remiantis lankomiausiuose Lietuvos naujienų portaluose surinkta informacija apie pasirinktas siuntų tarnybas, tokias kaip „Venipak Lietuva“, „DPD Lietuva“, „LP Express“ bei „Omniva LT“. Dėl nedidelio kiekio siuntų tarnybų užsakomojo turinio bei tikslesnių rezultatų buvo analizuojamas visas 2023 metų laikotarpis.

Didžioji dalis portalų (*delfi.lt*, *15min.lt*, *lrytas.lt*) užsakomuosius straipsnius žymi vienodais identifikaciniais užrašais, tokiais kaip „reklama“ ar „pranešimas spaudai“.

Per visą 2023 metų laikotarpį daugiausiai užsakomojo turinio publikuota naujienų portale *delfi.lt* (18 straipsnių), mažiausiai – portale *tv3.lt* (6 straipsniai; žr. 3 pav.). Dažniausiai turinys publikuotas gegužės bei rugsėjo mėnesiais (po 8 įrašus).



3 pav. Siuntų tarnybų užsakomųjų straipsnių skaičius naujienų portaluose 2023 m. (sudaryta autorių, 2024)

Toliau detaliau pateikiama, kokios siuntų tarnybos publikavo naujienų portaluose užsakomuosius straipsnius, koks publikacijų dažnumas, kokiomis temomis rašoma.

UAB „Venipak Lietuva“

Išanalizavus 2023 metų laikotarpio „Venipak Lietuva“ užsakomuosius straipsnius skirtinguose portaluose, galima teigti, jog daugiausiai turinio paskelbta portale *delfi.lt* (žr. 1 lentelę). Pastovaus turinio skelbimo nėra, tačiau per analizuojamą laikotarpį daugiausiai straipsnių publikuota gegužės bei rugsėjo mėnesiais (po 6 straipsnius, kas 2–3 dienas).

Pagrindinės turinio temos: paštomatų plėtra Lietuvoje bei užsienyje, investicijos į greitą ir kokybišką pristatymą, apyvartos bei įmonės augimas, vadovybės pokyčiai, darbuotojų vertinimas, nuopelnai bei galimybės kilti karjeros laiptais. Daugelio straipsnių, paskelbtų portale *delfi.lt*, autoriai – M360 (rinkodaros ir informacijos portalas), pati įmonė „Venipak“ bei vienas straipsnis parašytas Vaidos Daknienės. Turinio autoriai kituose naujienų portaluose nenurodomi. Nuotraukų, naudojamų įtraukti ir dar labiau sudominti skaitytoją, autoriai nėra nurodomi, tačiau po kiekviena nuotrauka rašoma, jog naudojamos organizatorių nuotraukos (galima daryti prielaidą, kad tai pačios įmonės nuotraukos).

1 lentelė. „Venipak Lietuva“ užsakomųjų straipsnių skaičius naujienų portaluose (sudaryta autorių, 2024)

<i>delfi.lt</i>	<i>15min.lt</i>	<i>tv3.lt</i>	<i>lrytas.lt</i>
9	2	2	3

UAB „DPD Lietuva“

Išanalizavus siuntų tarnybos „DPD Lietuva“ užsakomuosius straipsnius, buvo pastebėta, jog daugiausiai straipsnių šia tema paskelbta portale *delfi.lt* (3 straipsniai), po 2 straipsnius publikuota portaluose *lrytas.lt* bei *15min.lt* (žr. 2 lentelę). Per visą 2023 metų laikotarpį užsakomųjų straipsnių portale *tv3.lt* publikuota nebuvo. Straipsniai skelbiami kas mėnesį, o kartais ir rečiau.

Pagrindinės turinio temos: pajamų augimas, naujos paslaugos ir reklama. Portale *delfi.lt* paskelbtų užsakomųjų straipsnių autoriai – pati įmonė „DPD Lietuva“, straipsnių autoriumi portale *lrytas.lt* įvardijamas Specialusis Projektas. Kitų įrašų autoriai nenurodomi. Straipsnio įvaizdžiu pagerinti naudojamos organizatorių bei Žygimanto Gedvilos nuotraukos.

2 lentelė. „DPD Lietuva“ užsakomųjų straipsnių skaičius naujienų portaluose (sudaryta autorių, 2024)

<i>delfi.lt</i>	<i>15min.lt</i>	<i>tv3.lt</i>	<i>lrytas.lt</i>
3	2	0	2

UAB „LP Express“

Išanalizavus „LP Express“ užsakomuosius straipsnius, buvo pastebėta, jog tokio pobūdžio turinio galima rasti visuose internetiniuose portaluose (žr. 3 lentelę). Straipsnių kiekis nėra didelis, o dauguma jų publikuoti lapkričio mėnesį (4 straipsniai). Kiti straipsniai publikuoti retesniu nei 2 mėnesių intervalu.

Pagrindinės turinio temos: nauji partneriai, paštomatų plėtra Lietuvoje bei užsienyje, nuolaidos paslaugoms. Analizuojamuose portaluose konkretūs autoriai dažniausiai nenurodomi. Straipsnių portale *lrytas.lt* publikavo ELTA, o *delfi.lt* straipsnio autorius – M360. Daugelis straipsniuose naudojamų nuotraukų – naujienų portalai įvardija kaip organizatorių, tačiau naudojamos ir pačios įmonės „LP Express“ bei Žygimanto Gedvilos nuotraukos.

3 lentelė. „LP Express“ užsakomųjų straipsnių skaičius naujienų portaluose (sudaryta autorių, 2024)

<i>delfi.lt</i>	<i>15min.lt</i>	<i>tv3.lt</i>	<i>lrytas.lt</i>
2	3	2	1

UAB „Omniva LT“

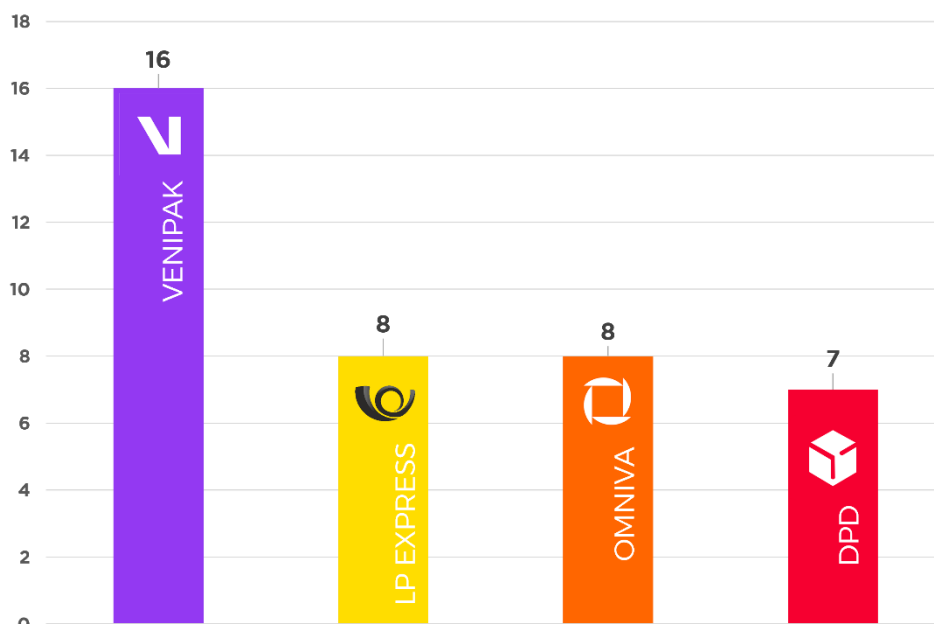
Išanalizavus 2023 metų „Omniva LT“ užsakomuosius straipsnius, šia tema publikuojamų straipsnių atrasta visuose naujienų portaluose, tačiau daugiausiai įrašų paskelbta portale *delfi.lt* (žr. 4 lentelę). Daugiausiai straipsnių publikuota spalio mėnesį, maždaug kas savaitę.

Pagrindinės turinio temos: komandos plėtimas, vadovybės pokyčiai, pajamų augimas, investicijos į naujus paštomatus bei rūšiavimo terminalus. Portale *delfi.lt* paskelbto turinio autoriai – M360 bei pati siuntų tarnybos įmonė „Omniva LT“. Turinio autorius kituose portaluose nenurodomas. Sudominti skaitytoją naudojamos organizatorių, pačios įmonės bei *Fotodiena.lt* nuotraukos.

4 lentelė. „Omniva LT“ užsakomųjų straipsnių skaičius naujienų portaluose (sudaryta autorių, 2024)

<i>delfi.lt</i>	<i>15min.lt</i>	<i>tv3.lt</i>	<i>lrytas.lt</i>
4	1	2	1

Daugiausiai naujienų portaluose užsakomųjų straipsnių publikuota apie siuntų tarnybą „Venipak Lietuva“ (16 straipsnių), mažiausiai rašoma apie „DPD Lietuva“ (7 straipsniai; žr. 4 pav.).

**4 pav. Pasirinktų siuntų tarnybų užsakomųjų straipsnių skaičius naujienų portaluose 2023 m. (sudaryta autorių, 2024)**

Apibendrinus pastebimas tendencijas ir išanalizavus skirtingų siuntų tarnybų užsakomuosius straipsnius, pastebėta, jog apie kiekvieną siuntų tarnybą yra publikuojamas skirtingas užsakomųjų straipsnių skaičius ir tematika. Pavyzdžiui, apie „Venipak Lietuva“ daugiausiai turinio publikuojama portale *delfi.lt*, o pagrindines temas apima paštomatų plėtra Lietuvoje ir užsienyje, investicijos ir darbuotojų vertinimas. Straipsniuose apie „DPD Lietuva“ dominuoja pajamų augimas ir naujų paslaugų pristatymas, o apie „LP Express“ – akcentuojama partnerių plėtra bei

nuolaidos paslaugoms. Tuo tarpu „Omniva LT“ užsakomuosiuose straipsniuose nagrinėjamos temos apie komandos ir pajamų augimą. Kiekvieno užsakomojo turinio tematika kinta priklausomai nuo kiekvienos siuntų tarnybos prioritetų ir strategijos. Tai rodo, kad kiekviena siuntų tarnyba naudoja užsakomuosius straipsnius siekdama atkreipti dėmesį į savo specifinius privalumus ir svarbiausias veiklos sritis.

Išvados

1. Komunikacija yra bet koks bendravimas, keitimasis mintimis, informacija ar išgyvenimais. Taipogi komunikacija gali būti apibrėžiama ir kaip apsisiekimas gestais, judesiu ar mimika. Komunikacija gali būti verbalinė (žodžiu ar raštu), neverbalinė, o pagal organizacinę struktūrą – formali ir neformali. Taip pat komunikacija gali būti skirstoma ir pagal santykius: bendravimas su savimi, tarpusavio, grupinis bei viešas bendravimas.

2. Užsakomieji straipsniai dažniausiai išsiskiria subjektyvia informacija, kuri orientuota į poveikio auditorijai padidinimą ir pabrėžia emocinį ryšį su skaitytoju, siekiant įtikinti ir sudominti potencialius vartotojus. Tokio turinio straipsniai dažniausiai būna žymimi kaip „reklama“ arba „užsakomas turinys“, kartu su aiškiai apibrėžtu tikslu – kurti palankų įvaizdį arba reklamuoti produktus ar paslaugas.

3. Atlikta analizė leidžia teigti, jog daugiausiai užsakomųjų straipsnių apie siuntų tarnybas publikuoja internetinis portalas *delfi.lt*, o labiausiai save reklamuojanti siuntų tarnybų įmonė – „Venipak Lietuva“. Pagrindinės užsakomųjų straipsnių temos: paštomatų plėtra Lietuvoje bei užsienyje, investicijos į greitą ir kokybišką pristatymą, pajamų augimas, vadovybės pokyčiai, įmonės personalo augimas bei galimybės kilti karjeros laiptais.

Literatūra ir kiti informaciniai šaltiniai

1. Drew, C. (2023) 12 Types of Communication. <https://helpfulprofessor.com/types-of-communication/>
2. Fontinelle, A. (2022). Advertorial: Definition, Examples, Effectiveness, Ethical Issues <https://www.investopedia.com/terms/a/advertorial.asp>
3. Gudonienė, V., (2023). Komunikacijos samprata ir objektas. <https://www.vle.lt/straipsnis/komunikacija/>
4. Hall, S., (2022). The importance of communication. <https://www.cipp.org.uk/resources/news/the-importance-of-communication.html>
5. Hanson, C. B. (2016). The Effect of Advertorial Format and Copy Length on Attitudes of Female and Male Audiences. *Atlantic Marketing Journal*, 5(2), 41–54. <https://search.ebscohost.com.db.kaunokolegija.lt/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=119104542&site=ehost-live>.
6. Gemius Global (2023). Interneto žiniasklaida. <https://www.gemius.lt/leidejai.html>
7. Lietuvos Respublikos reklamos įstatymas (2023) <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.106104/asr>
8. Lunenburg, F. C. (2010). Communication: The Process, Barriers, And Improving Effectiveness. <https://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Lunenburg,%20Fred%20C.%20Communication%20Schooling%20V1%20N1%202010.pdf>
9. Palevičiūtė K., (2009). Užsakomieji straipsniai: Auditorijos požiūris. <https://epublications.vu.lt/object/elaba:2162128/>
10. Viešųjų pirkimų tarnyba (2022). Komunikacija. <https://vpt.lrv.lt/uploads/vpt/documents/files/mp/mokymai/OECD2022-05-24.pdf>

ANALYSIS OF ADVERTORIAL ARTICLES BY PARCEL SERVICES ON LITHUANIAN INTERNET PORTALS

Parcel services in Lithuania actively use on-demand content to communicate. This topic is worth studying since it is noticeable that on-demand content is becoming more and more frequent and the number of on-demand articles is constantly increasing. The analysis revealed that the most frequent topics in bespoke content for parcel services are the expansion of post offices in Lithuania and abroad, investments in express delivery and new or renewed post offices, turnover growth, management changes, career ladders, growth of the company's team, employee appreciation and merit.

Keywords: communication, on-demand content, portal, parcel services.

PREKĖS ŽENKLO „FAMILY LAB ACADEMY“ ŠALTOSIOS AUDITORIJOS ĮSITRAUKIMO SKATINIMAS PASITELKIANT SKAITMENINĘ KOMUNIKACIJĄ

Estela Jodonytė (stud.), vadovė Vaiva Šalaševičiūtė

Kauno kolegija

Anotacija

Technologijų pažanga lemia stiprėjančią skaitmeninės komunikacijos reikšmę ir žmogui, ir organizacijoms. Nors skaitmeninės komunikacijos priemonės dėl savo savybių suteikia išskirtines galimybes betarpiškai bendrauti su plačia auditorija, didžiulis informacijos kiekis interneto erdvėje apsunkina galimybes pasiekti tikslinę auditoriją. Dar daugiau, skaitmeninės inovacijos ir interaktyvios priemonės, organizacijų komunikacijos kontekste, formuoja konkurencinę aplinką, kurioje vis sunkiau išsiskirti ir dominuoti. Organizacijos vis dažniau susiduria su šaltosios auditorijos, kuri suprantama kaip apie organizaciją nežinanti, arba menkai su jos veiklomis susipažinusi žmonių grupė. Šiame darbe nagrinėjama ankstyvojo ugdymo įstaigos „Family Lab Academy“ skaitmeninė komunikacija, siekiant atliepti šaltosios auditorijos problemą su kuria susiduria organizacija ir išsiaiškinti, kokie skaitmeninės komunikacijos sprendimai galėtų padėti ją sprendžiant. Tyrimo problema analizuojama taikant mokslinės literatūros ir kitos patikimos informacijos analizės bei turinio analizės metodus, nagrinėjant ankstyvojo ugdymo įstaigos „Family Lab Academy“ interneto svetainę bei paskyras ir kanalus socialiniuose tinkluose bei platformose. Rezultatai rodo, kad organizacijos interneto svetainę yra patogiu naudoti ir lengva suprasti, tačiau išvelgiami keli trūkumai, užkertantys kelią didesniai šaltosios auditorijos įsitraukimui. Nors organizacija turi paskyrą „LinkedIn“ ir kanalą „YouTube“, informacijos neatnaujina ir savaime klaidina šaltąją auditoriją suponuodama neaktyvios arba veiklos nevykdančios įstaigos įvaizdį. Akivaizdu, kad organizacija dažniau komunikuoja „Facebook“, tačiau rezultatai rodo, kad „Instagram“ sulaukia daugiau dėmesio ir auditorijos įsitraukimo. Savo socialiniuose tinkluose ir platformose organizacija skelbia aktualų turinį tikslinei auditorijai, tačiau labiausiai orientuojamasi ne į tuos socialinius tinklus, kuriuose yra jų pagrindinė šaltoji auditorija. Organizacijai siūloma patobulinti ir papildyti interneto svetainę tam tikromis skiltimis, pavyzdžiui, dažniausiai užduodami klausimai ir atsiliepimai. Rekomenduojama ištrinti neaktyvią „LinkedIn“ paskyrą ir „YouTube“ kanalą bei orientuoti savo komunikacinius sprendimus į socialinį tinklą „Instagram“ dėl didžiausių galimybių jame pasiekti šaltąją auditoriją.

Raktiniai žodžiai: ankstyvasis ugdymas; skaitmeninė komunikacija; šaltoji auditorija.

Ivadas

Dėl didelio interneto vartotojų skaičiaus, skaitmeninė komunikacija yra neatsiejama organizacijos tobulinimo dalis, kadangi ji apibrėžia organizacijos pastangas komunikuojant su savo klientais internete, tad ši komunikacijos forma yra svarbi ne tik dėl informacijos perdavimo greitumo, patogumo ir efektyvumo, bet ir dėl galybės didinti prekės ženklo žinomumą ir atpažįstamumą internetinėje ir socialinėje erdvėje (Keller, 2001). Nors yra daugybė skaitmeninės komunikacijos priemonių, tačiau dėl didelio informacijos kiekio internete auditorijai gali būti sudėtinga atsirinkti ką stebėti ir kuom domėtis, dėl to organizacijos susiduria su šaltosios auditorijos problema. Šaltoji auditorija – tai tiksliniai vartotojai, kurie galbūt yra girdėję apie tam tikrą organizaciją ir prekės ženklą, tačiau nėra su juo susipažinę ir nežino tiek, kad organizacijos prekė ar paslauga skatintų pirkti, todėl šis auditorijos tipas nėra organizacijos rinkoje (Ashby, 2019).

Vaikų ugdymas yra labai svarbus, todėl šiomis dienomis atsiranda vis daugiau papildomo ugdymo teikiančių paslaugų organizacijų, vienos iš jų – ankstyvojo ugdymo įstaigos. Kadangi pirmieji vaiko metai yra labai svarbūs dėl tolimesnės vaiko raidos ir mokymosi, ankstyvojo ugdymo įstaigos, ankstyvojoje vaiko vaikystėje sukuria tvirtą raidos bei mokymosi pagrindą, kuris duoda teigiamos įtakos vaiko ateityje (Sabaliauskienė ir kt., 2021). Nemaža dalis organizacijų susiduria su šaltosios auditorijos problema, ankstyvojo ugdymo įstaigos nėra išimtis. Šaltoji auditorija ankstyvojo ugdymo įstaigose yra ta, kuri nėra susipažinusi su organizacija. Šaltąją auditoriją gali būti sunku pasiekti dėl konkurencijos ar neveiksmingos skaitmeninės komunikacijos (arba jos nebuvimo), todėl tam, kad ankstyvojo ugdymo įstaiga „Family Lab Academy“ turėtų didesnę auditorijos žinomumą bei efektyvesnę tikslinės šaltos auditorijos pasiekiamumą, šiame straipsnyje analizuojama organizacijos skaitmeninė komunikacija ir pateikiamos šaltosios auditorijos įsitraukimą skatinančios rekomendacijos.

Darbo problema. Dėl veiksmingos „Family Lab Academy“ komunikacijos skaitmeninėje erdvėje trūkumo, organizacija susiduria su šaltosios auditorijos, organizacijos žinomumo interneto erdvėje ir klientų trūkumo problemomis, dėl to darbe keliamas probleminis klausimas – kokie skaitmeninės komunikacijos sprendimai padėtų skatinti ankstyvojo ugdymo įstaigos „Family Lab Academy“ šaltosios auditorijos įsitraukimą ir susidomėjimą organizacijos paslaugomis?

Darbo objektas – ankstyvojo ugdymo įstaigos „Family Lab Academy“ skaitmeninė komunikacija.

Darbo tikslas – išanalizavus ankstyvojo ugdymo įstaigos „Family Lab Academy“ skaitmeninę komunikaciją socialiniuose tinkluose ir platformose bei interneto svetainėje, pateikti šaltosios auditorijos įsitraukimą skatinančias skaitmeninės komunikacijos tobulinimo rekomendacijas.

Darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėti ankstyvojo ugdymo įstaigų skaitmeninės komunikacijos teorinius aspektus, aptariant teorines šaltosios auditorijos įtraukimo galimybes.

2. Išanalizuoti organizacijos „Family Lab Academy“ skaitmeninę komunikaciją socialiniuose tinkluose ir interneto svetainėje.

3. Parengti organizacijos „Family Lab Academy“ šaltosios auditorijos įsitraukimą skatinančias skaitmeninės komunikacijos tobulinimo rekomendacijas.

Darbo metodai: mokslinių ir kitų patikimų šaltinių analizė, organizacijos „Family Lab Academy“ socialinių tinklų ir platformų bei interneto svetainės turinio analizė.

Skaitmeninės komunikacijos reikšmė organizacijoms

Skaitmeninė komunikacija organizacijai yra svarbi ne tik dėl patogumo ir greitumo perduodant informaciją, tačiau ir dėl to, jog padeda didinti prekės ženklo ir paslaugų žinomumą bei atpažįstamumą internetinėje ir socialinėje erdvėje, kadangi skaitmeninės komunikacijos priemonėmis organizacija informuoja ir primena savo klientams bei tikslinei auditorijai apie savo prekės ženklą ar paslaugas (Keller, 2001). Naudojant skaitmeninę komunikaciją, siekiama formuoti suvokimą bei nuomonę apie organizaciją ir jos produktą ar paslaugą, taip pat, daroma įtaka vartotojų ir galbūt būsimų klientų sprendimui pirkti produktą ar paslaugą (Bagdare, 2018). Iš esmės skaitmeninė komunikacija padeda organizacijoms pasiekti savo tikslinę auditoriją bei esamus klientus, bendraujant ir komunikuojant su jais interneto erdvėje, tokiu būdu didinant savo prekės ženklo ir paslaugų žinomumą. Organizacijoms naudojant skaitmeninę komunikaciją, jos įgyja tam tikrus privalumus, t. y. laiko taupymas, nes skaitmeninė komunikacija padeda greitai ir efektyviai pasiekti savo auditoriją bei esamus klientus, skleidžiant norimą informaciją internetinėje ir socialinėje erdvėje (Keller, 2001). Taip pat lengvesnis vartotojų ir tikslinės auditorijos pasiekiamumas, bendraujant su savo tiksline auditorija ir gaunant iš jos grįžtamąjį ryšį, kuomet auditorija susidomi organizacijos prekėmis ar paslaugomis. Pasak Nevinskaitės (2011), skaitmeninė komunikacija nereikalauja daug išteklių, todėl, organizacijos gali sutaupyti savo biudžetą. Dar daugiau – skaitmeninė komunikacija organizacijoms suteikia galimybę stebėti skleidžiamos komunikacijos veiksmingumą skaitmeninėje erdvėje, stebint vartotojų įsitraukimą bei peržiūras. Analizuojant tokius duomenis, tai gali tapti įrankiu, padedančiu tobulinti ir taikyti tolimesnes komunikacijos strategijas bei sprendimus. Šie privalumai įrodo, kad organizacijos, norėdamos įgyvendinti verslo tikslus, didinti pelną bei palaikyti santykius su auditorija, esamais klientais ir kitais suinteresuotaisiais, turėtų vykdyti veiksmingą skaitmeninę komunikaciją.

Norint pasiekti tikslinę auditoriją skaitmeninėje erdvėje, organizacijos turi pasitelkti skaitmeninės komunikacijos kanalus. Nors skaitmeninių komunikacijos kanalų yra daugybė, įskaitant el. pašta, naujienų portalus, pokalbių forumus ir t. t. dažniausiai skaitmeninėje komunikacijoje pasitelkiamos interneto svetainės bei socialiniai tinklai ir platformos. Daugelis gyvenimo akimirklų dabar yra dažnai perkeliamos į socialinius tinklus ar platformas, dėl ko skaitmeninio turinio kanalų naudojimas žmogaus kasdienybėje yra labai dažnas (Doyle, 2019). Pradžioje, socialiniai tinklai ir platformos buvo sukurti, siekiant palaikyti ryšį su artima aplinka bei žmonėmis, tačiau dabar jie yra tapę pagrindine organizacijų ir įmonių komunikacijos priemone, kurią pasitelkiant, pasiekiami tikslinė auditorija ir esami klientai bei užmezgamas ryšys tarp jų ir organizacijos (Bonini ir Sellas, 2014). Taip pat svarbi skaitmeninės komunikacijos priemonė, bendravimo su savo auditorija ir klientais vieta skaitmeninėje erdvėje, kurioje galima rasti visą bendrą informaciją apie organizaciją, jos produktus ir paslaugas yra interneto svetainė (Savickienė ir Širvelė, 2021). Organizacijos svetainės funkcija yra skatinti jos lankytojus tapti potencialiais klientais (Davidavičius, 2023). Interneto svetainės lankytojai joje gali matyti paslaugų ar prekių kainas, lokacijas, atsiliepimų skiltis, informaciją susijusią su įmonės prekės ženklu ir teikiamomis paslaugomis, o jeigu yra įdiegta ir elektroninė parduotuvė – jas įsigyti, rasti atsakymus į rūpimus klausimus (Manaikaitė, 2024). Išskiriant pagrindinius aspektus, organizacijoms turint internetinę svetainę, atsiranda galimybė pasiekti auditoriją platesniu mastu, o taip pat pagerinti organizacijos matomumą interneto erdvėje.

Nors skaitmeninių technologijų laikais skaitmeninės komunikacijos reikšmingumu organizacijoms neabejojama, iki šiol dalis organizacijų susiduria su įvairiais iššūkiais. Tai neretai susiję su informacijos pertekliumi, didele konkurencija, netinkamų kanalų pasirinkimu ir neveiksminga skaitmenine komunikacija, kuri sąlygoja mažą tikslinės auditorijos įsitraukimą ir šaltosios auditorijos problemas.

Ankstyvojo ugdymo įstaigų šaltosios auditorijos įsitraukimo skatinimo skaitmeninės komunikacijos priemonėmis galimybės

Tikslinė auditorija suprantama kaip žmonių grupė, kurią norima sudominti verslo vertybėmis ir konkurenciniais pranašumais (Juoženaitė, 2021). Tai konkreti vartotojų grupė, kuriai įmonės ar organizacijos pritaiko savo marketingo ir komunikacijos strategijas, kadangi tai yra žmonės, kurie labiausiai suinteresuoti tos organizacijos pasiūlymais, prekėmis ir turiniu, nes jų poreikiai bei pomėgiai atitinka organizacijos produktų ar paslaugų kriterijus. Dažnai, potencialių vartotojų auditorija yra skirstoma į du tipus: šaltoji auditorija (angl. cold audience), dar kitaip vadinama neinformuota auditorija (angl. uninformed audience) ir šilta auditorija (angl. warm audience) (Ashby, 2019).

Anot Ashby (2019), pagrindinis skirtumas tarp šiltos ir šaltos auditorijos yra tas, jog nustatyta tikslinė auditorija gali būti jau susipažinusi su organizacijos prekės ženklu, produktais ar paslaugomis arba priešingai – tikslinė auditorija, kuri nėra susipažinusi su organizacija ar jos paslaugomis, todėl auditorijos „temperatūra“ gali svyruoti priklausomai nuo to, kiek jie yra susipažinę su prekės ženklu. Ashby (2019) teigimu, šaltoji auditorija – tai tiksliniai vartotojai, kurie galbūt girdėjo apie organizaciją ir prekės ženklą, tačiau nėra su tuo labiau susipažinę ir nežino tiek, kad organizacijos prekė ar paslauga skatintų pirkti, todėl tikėtina, kad šiuo metu šis auditorijos tipas nėra organizacijos rinkoje. Pasak Weissman (2010), šaltoji auditorija gali būti auditorijos grupė, mažai žinanti apie tam tikrą organizaciją, abejotinai ir skeptiškai vertinantys tą verslą. Norint šaltąją auditoriją transformuoti iš neinformuotos į informuotą, organizacijos turi savo

marketingo ir komunikacijos strategijas paversti informatyviomis, įdomiomis, skatinančiomis auditoriją sužinojus apie prekės ženklą, sužadinti jų norą įsigyti produktą ar paslaugą (Abalasei, 2012).

Mokslininkai ir verslo atstovai išskiria patarimus, kurie turėtų padėti skatinant šaltosios auditorijos įsitraukimą, išnaudojant skaitmeninę komunikaciją: malonios, lengvai suprantamos informacijos, kurioje būtų aiškiai suformuluotos teksto ir informacijos mintys bei naudojami terminai pateikimas (Mortensen, 2009); aiškūs ir atpažįstami raktiniai žodžiai, padedantys auditorijai suprasti neįprastus terminus ir sąvokas (Sheffield, 2024); ryšio su šaltąja auditorija užmezgimas, tam, kad ji susipažintų su organizacija bei jos pasiūlymų privalumais, neskubant parduoti ir siūlyti prekių ar paslaugų, o visų pirma, pateikiant patrauklią informaciją, kad auditorijai būtų aiškūs įmonės ar organizacijos siūlomi produktai ar paslaugos (Klinck, 2021); aiškūs prekės ženklo ir jo teikiamų paslaugų pristatymas, nurodyta aiški problema, kurią organizacija siekia išspręsti ir siūlyti savo tikslinei auditorijai (Sheffield, 2024); tikslių nuorodų, kurios skatintų auditoriją apsilankyti įmonės socialiniuose tinkluose ir tokiu būdu labiau susipažinti su organizacijos paslaugomis ar prekėmis pateikimas (Sheffield, 2024); vaizdinės informacijos pateikimas, padedantis auditorijai perteikti tam tikrą emociją, o tuo pačiu išvengti didesnio teksto kiekio (Stinson, 2020); patikimumo įrodymas aspektais, kaip specialiųjų žinių pritaikymas, patirties aprašymas, išsilavinimo laipsnis, žymių ir autoritetinių žmonių srityje pasiremimas (Mortensen, 2009). Taikant tam tikras skaitmeninės komunikacijos priemones, šaltąją auditoriją galima paversti potencialiais klientais, tiesa, remiantis patarimais, nepriklausomai nuo to, kokio tipo turinį pasirenkama naudoti, pirma reikia įsitikinti, kad jis yra informatyvus ir įtraukiantis (Bernauer, 2024).

Nors daugelis organizacijų susiduria su šaltosios auditorijos problema, atsižvelgiant į veiklos specifiką ir ankstyvojo ugdymo įstaigų svarbą vaiko gyvenime, šaltosios auditorijos įsitraukimo skatinimas šiame kontekste tampa ypač svarbus. Ankstyvojo ugdymo įstaigos yra organizacijos, kurios teikia ugdymo paslaugas vaikui nuo gimimo. Ankstyvojo ugdymo programa buvo sukurta, siekiant suteikti veiksmingą mokymosi patirtį bei padėti sveikai augti ir vystytis (Dere, 2019). Kokybiškas ankstyvasis ugdymas įgauna teigiamą poveikį vaiko tolimesnei gyvenimo sėkmei, kadangi vaikai būna brandesni mokyklai, turi didesnę mokymosi motyvą bei aukštesnius pasiekimus (Pažusienė, 2021). Ankstyvojo ugdymo įstaigose, kurios veikia kaip nedidelės organizacijos ar bendruomenės, pastebimas efektyvus santykių užmezgimas ir tarpusavio komunikacija (Landsbergienė, 2005). Kadangi ankstyvasis ugdymas nėra privalomas, ankstyvojo ugdymo paslaugų teikėjai laisvai rengia savo ugdymo programas (Europos komisija, 2023), taip pat savarankiškai užsiima savo veiklos viešiniu bei komunikacija.

Remiantis vienos iš ankstyvojo ugdymo įstaigos „Praktiniai ankstyvojo ugdymo rezultatai“ (2021) rekomendacijomis, teigiama, jog skaitmeninė komunikacija yra būtina tokio verslo sėkmei. Kokybiško turinio talpinimas interneto erdvėje gali padėti pasiekti ir bendrauti su savo bendruomene bei už jos ribų (Azharuddin, 2023). Ankstyvojo ugdymo organizacijai tai ne tik padės reklamuoti savo ugdymo centrą, bet ir padidinti prekės ženklo ir organizacijos vertybių žinomumą, tad skaitmeninė komunikacija tam gali būti kaip įrankis, pasinaudojant šio įrankio privalumais, suteikiama galimybė palaikyti ryšius su dabartinėmis organizacijos šeimomis, būsimomis šeimomis ir savo bendruomene, dirbant pateikiant, ką ir kaip daro organizacija, pozicionuodama vaikų priežiūros ir ugdymo įstaiga kaip lyderę ankstyvojo ugdymo sektoriuje (Praktiniai ankstyvojo ugdymo rezultatai, 2021). Remiantis Azharuddin (2023), išskiriami pagrindiniai aspektai, kodėl ankstyvojo ugdymo įstaigoms būtina komunikuoti skaitmeninėje erdvėje, t. y. naujų klientų (šeimų) pritraukimas; ryšių palaikymas ir komunikavimas su dabartinėmis organizacijos šeimomis; bendruomenės kūrimas; prekės ženklo ir organizacijos vertybių didesnio žinomumo skatinimas; vertingų atsiliepimų surinkimas bei efektyvus organizacijos valdymas skaitmeninėje erdvėje. Be abejonės, veiksminga komunikacija skaitmeninėje erdvėje gali turėti didelę įtaką organizacijos sėkmei ir suteikti ankstyvojo ugdymo įstaigoms galimybę pritraukti daugiau klientų bei didinti prekės ženklo žinomumą (Azharuddin, 2023).

Išskiriamos pagrindinės priežastys, dėl kurių, tikslinė ankstyvojo ugdymo auditorija gali būti šalta:

- Neįvertinta vertė – asmenys neįvertina ankstyvojo ugdymo programos ir jos privalumų vaikui, galbūt yra linkę patys mokyti ir ugdyti savo vaiką, neturi tam laiko, nes dirba, mano, jog vaiko ugdymui užteks tik valstybinio darželio, todėl jiems nėra noro vesti vaiką į ankstyvojo ugdymo įstaigą (Anderson, 2021).
- Ribotas biudžetas – šeimos, kurios įvertinę savo finansus, negali negalėti sau leisti mokėti už ankstyvojo ugdymo programą, todėl negali imtis veiksmų tapti ankstyvojo ugdymo įstaigų rinka (Anderson, 2021).
- Galimybių nebuvimas – kai kurioms šeimoms ankstyvojo ugdymo įstaigos gali neatitikti jų poreikių dėl organizacijos lokacijos, kadangi kai kuriems lokacija gali būti tolima arba nepatogi susisiekimui, taip pat, kai kurios šeimos gali neturėti transporto, dėl ko neturi galimybės pasiekti įstaigos (Anderson, 2021).
- Nežinojimas – be abejonės, yra tikimybė, kad ankstyvojo ugdymo įstaigų šalčioji auditorija yra tiesiog neinformuota ir nežino apie tokias vaikų ugdymo galimybes.

Apžvelgus minėtas priežastis matyti, kad norėdamos skatinti šaltosios auditorijos įsitraukimą, ankstyvojo ugdymo įstaigos turėtų išnaudoti skaitmeninės komunikacijos galimybes, informuoti savo auditoriją apie savo veiklą, ankstyvojo ugdymo vertę ir privalumus, t. y. supažindinti, įtikinti ir užnorinti tikslinę auditoriją.

Siekiant išsiaiškinti, kaip veiksmingai Lietuvoje veikianči ankstyvojo ugdymo įstaiga „Family Lab Academy“ išnaudoja skaitmeninės komunikacijos galimybes, siekdama įtraukti šaltąją auditoriją, toliau darbe nagrinėjama „Family Lab Academy“ skaitmeninė komunikacija ir pateikiamos šaltosios auditorijos įsitraukimą skatinančios rekomendacijos.

Tyrimo metodologija

„Family Lab Academy“ –visuminio ugdymosi šeimai akademija, siekianti padėti tėvams, auginantiems vaikus, kuriems yra svarbu ankstyvasis vaiko ugdymas. „Family Lab Academy“ veikla yra grįsta kūrybiškomis, patyriminėmis

ir inovatyviomis veiklomis visai šeimai, orientuojantis į ankstyvojo amžiaus vaikus bei vadovaujantis visuminiu požiūriu į šeimą, siekiant integralaus ugdymo, fizinio, emocinio, socialinio ir pažinimo sričių plėtojimo, pritaikant aktyvius, patyriminius ir kūrybiškus ugdymo metodus bei technikas, padedančias tėvams lengviau įgauti idėjų, kurias gali pritaikyti veikloms su savo mažaisiais ir namuose. Pagrindinis „Family Lab Academy“ tikslas – kiek įmanoma labiau vaikų tėvelius supažindinti su vaikų lavinimo programomis, norint vaikus kuo daugiau integruoti į jiems naudingas ugdymo veiklas („Family Lab Academy“, 2023). Organizacija skaitmeninę komunikaciją vykdo interneto svetainėje „Family Lab Academy“ ir socialiniuose tinkluose „Facebook“, „Instagram“, „LinkedIn“ bei platformoje „YouTube“. Tikslinė „Family Lab Academy“ auditorija yra tėveliai su vaikais. Kadangi tai yra ankstyvojo ugdymo organizacija, labiausiai orientuojamasi į vaikų amžių nuo 9 mėnesių iki 3 metų, nes daugelis veiklų ir užsiėmimų yra skirti tokiam vaikų amžiui, tačiau yra kelios veiklos ir vyresniems vaikams (pvz.: stovyklos, STEAM mokyklėlė). Organizacijos tikslinė auditorija yra žmonės, kurie domisi ankstyvuojų vaikų ugdymu, ieško būdų ir priemonių, kurie užtikrintų kokybiškesnį vaiko ugdymą, taip pat domisi įvairiomis inovacijomis, susijusiomis su vaikų raidos ir ugdymo procesais. Kadangi apie šią organizaciją daugiausiai informacijos galima rasti interneto erdvėje, tikslinė auditorija apima asmenis, kurie dažnai naudojasi, naršo, ieško informacijos ir seka įvairias naujienas internete. Siejant organizacijos šaltąją auditoriją, ją galima apibūdinti kaip asmenis, kurie nėra girdėję, skaitę ar kitais būdais susidūrę su „Family Lab Academy“ organizacija. Tai gali būti žmonės, kurie mažai naudojasi ir naršo internete arba visai juo nesinaudoja, todėl neturi būdų sužinoti apie organizaciją. Taip pat tai gali būti tėveliai, turintys mažesnes pajamas ir tokių paslaugų sau leisti negali. Šaltąją „Family Lab Academy“ auditoriją gali apimti tėveliai, kuriems nėra svarbu ankstyvasis vaiko ugdymas, galbūt apie tokį ugdymą turi mažai žinių ir informacijos, todėl galvoja, kad tai nėra naudinga ir vaikui užtenka tik darželio.

Tyrimo problema – „Family Lab Academy“ skaitmeninę komunikaciją vysto įvairiuose kanaluose, tačiau susiduria su šaltosios auditorijos problema bei organizacijos žinomumo interneto erdvėje trūkumu, todėl vystomai skaitmeninei komunikacijai trūksta veiksmingumo.

Tyrimo objektas – „Family Lab Academy“ skaitmeninė komunikacija.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kokie skaitmeninės komunikacijos būdai ir priemonės padėtų organizacijai išvengti šaltosios auditorijos problemos, pateikiant skaitmeninės komunikacijos tobulinimo rekomendacijas.

Tyrimo metodas – turinio analizė. „Family Lab Academy“ skaitmeninei komunikacijai analizuoti pasirenkami visi naudojami organizacijos socialiniai tinklai – „Facebook“, „Instagram“, „LinkedIn“ ir platforma „YouTube“ bei organizacijos interneto svetainė. Socialinių tinklų turinio analizės kriterijai yra komentarų, dalinimosi, „like“ paspaudimų, peržiūrų skaičius, keliamo turinio talpinimo dažnumas ir kiekis, sekėjų skaičius, keliamo turinio ir pranešimų tematikos, keliamo turinio tipų įvairovė. Tyrimo imties data: 2023 m. balandžio 18 d. – 2024 m. balandžio 18 d. „Family Lab Academy“ interneto svetainė analizuojama pagal Hasan ir Abuelrub (2011) „Assessing the Quality of Web Sites“ aprašytus vertinimo kriterijus, kurie skirtomi į keturias dimensijas – turinys, dizainas, svetainės elementai, svetainės naudojimosi patogumas. Tyrimo imties data: 2023 m. balandžio 12 d. – 2024 m. balandžio 12 d.

„Family Lab Academy“ skaitmeninė komunikacija interneto svetainėje

„Family Lab Academy“ interneto svetainė, kaip minėta anksčiau, analizuojama pagal Hasan ir Abuelrub (2011) „Assessing the Quality of Web Sites“ aprašytus vertinimo kriterijus, kurie skirstomi pagal keturias dimensijas – turinys, dizainas, svetainės elementai, svetainės naudojimosi patogumas. Remiantis dimensijomis, galima patogiu ir aiškiu būdu analizuoti ir įvertinti organizacijos „Family Lab Academy“ interneto svetainės veiksmingumą bei naudojimosi patogumą lankytojams, pažymint kuriuos svetainės elementų rodiklius organizacija taiko arba ne savo svetainėje (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. „Family Lab Academy“ interneto svetainės vertinimas

Dimensija	Elementai	Rodikliai	Taikymas svetainėje (+/-)
Turinys	Laikotarpis	Naujausia informacija	+
		Organizacijos tikslas	-
	Aktualumas	Organizacijos istorija	-
		Auditorija	+
		Produktų/paslaugų aprašymas	+
		Organizacijos patalpų fotografija	+
	Kalbos	Skirtingų kalbų naudojimas	-
		Turinio pateikimo įvairovė ir kokybė	Pateikimo įvairumo formos (tekstas, garsas, vaizdo įrašas)
	Tiksli informacija (be rašybos, gramatikos klaidų)		+
	Informacijos šaltiniai		+
	Svarbiausia informacija	Objektyvus informacijos pateikimas	+
		Organizacijos adresas	+
		A autorių teisės ir privatumo politika	+
Kontaktai		+	
Dizainas	Patrauklumas	Inovatyvumas	+
		Estetika	+
		Emocinis patrauklumas	+
	Atitinkamumas	Svetainės tipo tinkamumas	+
		Vaizdo, spalvų, teksto balansas	+
		Paveikslų arba grafikos elementų gausa vienoje skiltyje	+

	Spalvos	Fono spalva	+
		Teksto spalva	+
	Tekstas	Nuoseklumas (stilius, tipas)	+
		Iškaitomumas	+
		Dydžio ir tarpų tinkamumas	+
		Didžiosios raidės	+
		Antraštės	+
		Nuoseklus teksto ar paveikslų atsiradimas	+
Svetainės elementai	Elementų nuorodos ir nuoseklumas	Tinkama naršymo juosta/meniu	+
		Pagrindinis puslapis	+
		Tinkamas elementų išdėstymas	+
		Nuorodos į socialinius tinklus	+
Svetainės naudojimosi patogumas	Logotipas	Organizacijos logotipas yra aiškus ir pastebimas	+
	Patogumas	Lengva naudoti, suprasti, rasti, naršyti	+
	Interaktyvios funkcijos	DUK	-
		Atsiliepimai	-
		Pirkimo funkcija	+
	Saugumas/patogumas	Saugūs sandoriai/pirkimai	+
		Patogi pirkimo funkcija	+
	Pritaikymas	Turinio pritaikymas tikslinių vartotojų poreikiams	+

Aptariant turinio dimensiją organizacijos svetainėje, esminiai dalykai, kurių nerasta – kalbos pakeitimo nustatymų, organizacijos istorijos aprašymo bei tiksliai iškelto tikslo. Kita informacija yra labai plačiai, vaizdingai, informatyviai ir aiškiai išdėstyta, todėl svetainės turinio charakteristika siejama su vaizdingumu, informacijos gausumu, aiškumu ir įvairumu. Svetainės lankytojas šioje svetainėje gali lengvai ir paprastai rasti visus atsakymus į iškilusius klausimus apie įmonės veiklą bei teikiamas paslaugas. Aptariant dizaino dimensiją „Family Lab Academy“ interneto svetainėje, pagrindinė jos spalva yra violetinė. Kitos vyraujančios spalvos yra estetiškai suderintos su tekstu, vizualiais, nuotraukomis ir grafikomis. Spalvos netrikdo akių, yra švelnios ir psichologiškai raminančios, todėl svetainės dizainas ir spalvos yra lengvai žiūrimos. Svetainės dizainas suteikia ramybę, kūrybiškumą ir unikalumo jausmą, kas siejama su emociniu patrauklumu. Išskirtų minusų pagal lentelėje pateiktus dizaino dimensijos elementų rodiklius „Family Lab Academy“ interneto svetainėje neturi, todėl atnaujinti svetainės dizainą privalumo nėra. Analizuojant svetainės elementų dimensiją, matoma, jog įvairių elementų išdėstymas svetainėje yra aiškus, vaizdžiai suderintas prie pagrindinių svetainės spalvų. Pagrindiniai elementai, tokie kaip, logotipas, meniu juosta, nuoroda į socialinius tinklus, yra lengvai randami ir pastebimi svetainėje. Aptariant paskutinę svetainės dimensiją, kuri siejama su svetainės naudojimosi patogumu, galima teigti, jog naudotis „Family Lab Academy“ svetaine yra lengva ir paprasta, kadangi teikiama informacija orientuojamasi į savo tikslinę auditoriją, kuri gali greitai ir lengvu būdu rasti visą reikiamą informaciją svetainėje apie organizaciją ir jos veiklas.

Aptarus turinio, dizaino, svetainės elementų ir naudojimosi patogumo dimensijas, galima teigti, jog „Family Lab Academy“ interneto svetainė spalviškai yra suderinta, joje yra gausu įvairių nuotraukų ir grafikos elementų, o taip pat pagrindinė svetainės spalva atitinka logotipą bei savo vertybes. Svetainės turinys nėra perkrautas nereikalingu tekstu, svetainėje yra visa informacija, kuri atsako į tikslinės auditorijos klausimus. Taigi, nors ir interneto svetainę yra patogiu naudoti ir lengva suprasti, išvelgiami keli trūkumai, užkertantys kelią didesniai lankytojų pasitikėjimui. Naršant organizacijos interneto svetainėje jaučiamas dažniausiai užduodamų klausimų ir atsiliepimų skilčių poreikis, kuris padėtų vartotojui išsamiau susipažinti su „Family Lab Academy“ paslaugomis ir greitai būdu gauti atsakymus į iškilusius klausimus. Taip pat svetainėje nėra itin aiškiai išskirtas tikslas ir organizacijos istorija, dėl to lankytojai gali mažiau pasitikėti interneto svetaine, kurioje neranda aiškaus tikslo bei istorijos pasakojimo, kurį auditorijai besidominčiai organizacija dažnai būna įdomu paskaityti. Tad galima daryti išvadą, kad organizacijos interneto svetainė atitinka daugumos elementų rodiklius, tačiau turi kelis išskirtus trūkumus, kuriuos būtų galima sutvarkyti, siekiant didesnio vartotojų pasitikėjimo organizacija ir jos interneto svetaine.

„Family Lab Academy“ skaitmeninė komunikacija socialiniuose tinkluose ir platformose

„Family Lab Academy“ skaitmeninę komunikaciją vykdo socialiniuose tinkluose „Facebook“, „Instagram“ ir „LinkedIn“ bei platformoje „YouTube“. Organizacijos skaitmeninė komunikacija socialiniuose tinkluose ir platformose analizuojama remiantis auditorijos įsitraukimo, keliamo turinio dažnumo ir pranešimų rūšies kriterijais. Tyrimo imties data: 2023 m. balandžio 18 d. – 2024 m. balandžio 18 d.

2 lentelė. „Family Lab Academy“ auditorijos įsitraukimas socialiniuose tinkluose ir platformose nuo 2023 m. balandžio 18 d. – 2024 m. balandžio 18 d.

Kriterijai	Facebook	Instagram	LinkedIn	YouTube
Įrašų skaičius	247 (iš jų 60 vaizdo įrašai)	181 (iš jų 86 vaizdo įrašai)	11 (vaizdo įrašų nėra)	12
Komentarai	193	223	3	-
Pasidalijimai	409	n.d.	3	n.d.
Reakcijos	1812	2996	35	9
Vaizdo įrašų peržiūros	7153	137551	-	1679

„Family Lab Academy“ puslapis socialiniame tinkle „Facebook“. Atlikus socialinio tinklo „Facebook“ analizę, kurioje „Family Lab Academy“ turi 12 tūkst. stebėtojų, galima teigti, jog organizacija savo paskyroje daug komunikuoja su savo stebėtojais. Didžiąją dalį įrašų apima kvietimai registruotis į veiklas, renginius, vaikų emocijos, reakcijos ir įsitraukimas parengtose veiklose. Vertinant vartotojų įsitraukimą, vidutiniškai per mėnesį sulaukiama 15 komentarų, 32 pasidalinimų, 139 reakcijų, kas vidutiniškai iškeltam 21 įrašui per mėnesį yra ganėtinai mažai.

„Family Lab Academy“ paskyra socialiniame tinkle „Instagram“. Atliekant „Family Lab Academy“ „Instagram“ paskyros analizę, kuri turi beveik 6 tūkst. sekėjų, matoma, jog keliamas turinys yra tos pačios tematikos kaip ir „Facebook“, kadangi beveik visi talpinami įrašai yra vienodi. „Instagram“ paskyroje komunikuojama kiek mažiau nei „Facebook“, kadangi per analizuojamą laikotarpį „Instagram“ įkelti 181 įrašai, t. y. 14 įrašų per mėnesį. Tačiau nors ir „Instagram“ paskyroje komunikuojama ir keliami mažiau įrašų, joje matomas didesnis auditorijos įsitraukimas lyginant su „Facebook“, kas vidutiniškai per mėnesį apima 17 komentarų, 10581 vaizdo įrašų peržiūrų, 231 „like“ paspaudimų.

„Family Lab Academy“ paskyra socialiniame tinkle „LinkedIn“. Organizacija „Family Lab Academy“ savo „LinkedIn“ paskyroje turi tik 59 sekėjus. Matoma, jog organizacija šia paskyra naudojasi nedažnai, kadangi yra neatnaujintos ir netikslingos informacijos. Pirmasis įrašas šioje paskyroje iškeltas 2023 m. balandžio mėnesį, iš viso per analizuojamą laikotarpį iškelta 11 įrašų, kurie sulaukė 35 „patinka“ paspaudimų, 3 komentarų, 3 pasidalinimų. Įkeltų įrašų temos susijusios su ankstyvojo ugdymo forumų kvietimais, mokymų ir kitų renginių dalyvavimo akimirkomis, organizacijos renginiais, darbuotojų komentarais apie organizaciją ir kvietimais prisijungti prie komandos.

„Family Lab Academy“ kanalas platformoje „YouTube“. „Family Lab Academy“ „YouTube“ kanalas šiuo metu turi 593 prenumeratorius. Pastebima neatnaujintos ir netikslios informacijos ir matoma, jog auditorijos įsitraukimas nėra didelis, kadangi paskyroje komunikuojama nedaug ir įkeltų įrašų skaičius per analizuojamą laikotarpį siekia 12. Iš viso surinkta 1679 peržiūros ir 8 „like“ mygtuko paspaudimai. Vidutiniškai vienas vaizdo įrašas pasiekia 420 peržiūras ir 2 komentarus. Daugiausiai įkeltų įrašų, kurių skaičius siekia 7, per analizuojamą laikotarpį tematika buvo susijusi su atsiliepimais. Rastas 1 vaizdo įrašas, kuriame užfiksuotas pilnas ankstyvojo ugdymo forumo renginys. Taip pat turinyje yra 3 dainelių pavyzdžiai vaikams ir 1 veiklos idėja.

Apibendrinant socialinių tinklų ir platformų analizę, kuri buvo atlikta pagal aprašytus vertinimo kriterijus, galima teigti, jog „Family Lab Academy“ daugiausiai komunikuoja „Facebook“ ir „Instagram“ paskyrose. Analizuojant pastebima, jog „LinkedIn“ ir „YouTube“ paskyrose organizacija nėra aktyvi ir jose pateikiama informacija apie organizaciją nėra atnaujinta, todėl tai gali klaidinti vartotojus ir šaltąją auditoriją, kuri nusprendžia patikrinti informaciją apie organizaciją tik šiose paskyrose. Kadangi „YouTube“ paskyroje paskutinis įrašas iškeltas prieš 6 mėnesius, šaltoji auditorija ieškodama informacijos apie šią organizaciją gali galvoti, jog ji nėra aktyvi arba nebeveikia. Apibendrinant, organizacija daugiausiai auditorijos turi „Facebook“ paskyroje, kurioje komunikuojama daugiausiai ir dažniausiai, lyginant su kitais analizuojamais socialiniais tinklais ir platformomis, tačiau didžiausias auditorijos įsitraukimas yra „Instagram“ paskyroje. Galima teigti, jog tikslinė, šalta organizacijos auditorija labiau linkusi naudotis „Instagram“ socialiniu tinklu ir tai gali būti priežastis dėl ko „Facebook“ keliami įrašai sulaukia mažo auditorijos įsitraukimo. Tačiau, analizuojant išsiaiškinama, jog „Family Lab Academy“ savo socialiniuose tinkluose ir platformose skelbia aktualų turinį tikslinei auditorijai, tačiau labiausiai orientuojamasi ne į tuos socialinius tinklus, kuriuose yra jų pagrindinė šaltoji auditorija. Kadangi keliamas turinys dažnai yra pasikartojantis, sekamai auditorijai pasidaro nuobodu stebėti tokį turinį, todėl auditorija gali tapti pasyviais paskyros stebėtojais, kurie mažiau įsitraukia į keliamą turinį.

„Family Lab Academy“ šaltosios auditorijos įsitraukimą skatinančios skaitmeninės komunikacijos tobulinimo rekomendacijos

Atsižvelgiant į tai, kad „Family Lab Academy“ turi tobulintinų skaitmeninės komunikacijos sričių ir interneto svetainėje, ir socialiniuose tinkluose bei platformose, toliau, remiantis teorinės analizės ir empirinio tyrimo rezultatais organizacijai pateikiamos šaltosios auditorijos įsitraukimą skatinančios skaitmeninės komunikacijos tobulinimo rekomendacijos, kurios, pagal poreikį gali būti pritaikomos ir kitų ankstyvojo ugdymo įstaigų skaitmeninės komunikacijos tobulinimui, akcentuojant šaltosios auditorijos įsitraukimo aspektą.

Rekomendacijos „Family Lab Academy“ komunikacijos interneto svetainėje tobulinimui:

- Skiltyje „Naujienos“ aktualias tikslinei auditorijai naujienas kelti reguliariau ir dažniau, nes šiuo metu skaitant skiltį „Naujienos“ potencialiai auditorijai gali pasirodyti, kad organizacija nėra aktyvi ir retai dalinasi informacija. Rekomenduojama skiltį papildyti auditorijai aktualiomis temomis, susijusiomis su organizacijos veikla, rekomendacijomis auginant mažus vaikus bei veiklų vaikams idėjomis.

- Išsikelti aiškų tikslą ir aprašyti organizacijos įsikūrimo istoriją, siekiant sukelti didesnę potencialios auditorijos susidomėjimą, kuriai gali būti įdomu ir aktualu skaityti tokią informaciją apie organizaciją. Šių svetainės elementų nebuvimas interneto svetainėje, gali skatinti nepasitikėjimą organizacija. Aiškų iškelto tikslo aprašymas potencialiai auditorijai suteiks konkretumo apie organizaciją, o istorijos aprašymas didesnio pasitikėjimo organizacija.

- Svetainėje įvesti kalbos pasirinkimo nustatymą, norint didinti prekės ženklo žinomumą. Nors „Family Lab Academy“ savo veiklas ir užsiėmimus vykdo tik lietuvių kalba, norint didinti prekės ženklo žinomumą, organizacija galėtų orientuotis į veiklas užsienio kalbomis ir interneto svetainėje įvesti kalbos pasirinkimo nustatymą, taip sulaukiant daugiau klientų, kurių auditoriją sudarytų kitakalbiai Lietuvoje gyvenantys žmonės.

- Sukurti dažniausiai užduodamų klausimų (DUK) skiltį, kadangi svetainėje yra jaučiamas šios skilties poreikis, kuris padėtų vartotojui greitu būdu gauti atsakymus į iškilusius klausimus. Ši skiltis prisidėtų prie naudojimosi svetaine patogumo, kadangi vartotojas greitu ir patogiu būdu rastų atsakymus į iškilusius klausimus.

- Sukurti atsiliepimų skiltį, nes jos nebuvimas gali užkirsti kelią didesniam lankytojų įsitraukimui. Atsiliepimų skiltis interneto svetainėje yra labai svarbi, kadangi joje vartotojas turi galimybę skaityti žmonių, išbandžiusių organizacijos paslaugas nuomones ir atsiliepimus. Atsiliepimų skilties įvedimu svetainėje būtų siekiama padėti svetainės lankytojui ar būsimam klientui išsamiau susipažinti su „Family Lab Academy“ paslaugomis ir įgauti didesnę pasitikėjimą.

Rekomendacijos „Family Lab Academy“ komunikacijos socialiniuose tinkluose ir platformose tobulinimui:

- Siūloma uždaryti „LinkedIn“ paskyrą ir „YouTube“ kanalą, nes šiose paskyrose organizacija yra neaktyvi, o pateikiama informacija apie organizaciją yra neatnaujinta ir klaidinga, kas parodo, jog šios „Family Lab Academy“ paskyros nėra naudojamos ir prižiūrimos. Šaltoji auditorija ieškodama ar suradusi informaciją apie šią organizaciją „LinkedIn“ paskyroje ar „YouTube“ kanale, gali galvoti, jog organizacija nėra aktyvi arba nevykdo veiklos, todėl rekomenduojama dėmesį sutelkti į socialinius tinklus, kuriais dažniausiai naudojasi organizacijos tikslinė auditorija.

- „Instagram“ paskyroje skelbti daugiau aktualaus turinio ir informacijos, kadangi šaltoji organizacijos auditorija labiau linkusi naudotis „Instagram“ socialiniu tinklu. Nors organizacija daugiausiai auditorijos turi „Facebook“ paskyroje, kurioje komunikuojama daugiausiai ir dažniausiai, didžiausias auditorijos įsitraukimas yra „Instagram“ paskyroje. Siūloma dėmesį skirti „Instagram“, siekiant, jog turinį peržiūrėtų tikslinė šaltoji auditorija ir taip įsitrauktų, susidomėtų paslaugomis bei taptų būsimais klientais. Rekomenduojama diferencijuoti turinį skirtinguose socialiniuose tinkluose.

- „Facebook“ socialiniame tinkle kelti šiek tiek mažiau, tačiau įvairesnį ir aktualesnį turinį tikslinei auditorijai. Kadangi auditorijos įsitraukimas šioje paskyroje yra ganėtinai mažas, tai gali lemti talpinamas per daug vienodas ir didelis įrašų kiekis, todėl sekamai auditorijai pasidaro nuobodu ir neįdomu stebėti tokį turinį. Siekiant, jog auditorija dėl šios priežasties neišliktų tik pasyviais paskyros stebėtojais, siūloma „Facebook“ turinį atnaujinti ir kelti įvairesnius įrašus.

- „Instagram“ paskyroje talpinti daugiau aktualaus tikslinei auditorijai turinio. Siūloma kelti daugiau konkurso tipo įrašų, nes juose įsitraukia daugiau auditorijos, kuri nori dalyvauti konkurse ir laimėti jos prizą. Rekomenduojama kelti daugiau turinio, susijusio su kvietimais į organizacijos organizuojamus renginius, kurie tikslinei auditorijai gali būti aktualūs. Taip pat esamų klientų ir anksčiau organizacijos paslaugas naudojusių klientų atsiliepimus vaizdo įrašų formatu.

- Siūloma socialiniuose tinkluose daugiau publikuoti vaizdo įrašo tipo turinio, kadangi analizuojant skaitmeninę komunikaciją pastebėta, jog daugiausiai dėmesio ir auditorijos įsitraukimo sulaukia keliama vaizdo įrašai. Vaizdo įrašai labiau įsimena ir yra įdomesni tikslinei auditorijai, todėl siekiant, jog turinys sulauktų daugiau peržiūrų ir populiarumo, rekomenduojama kelti daugiau pranešimų vaizdo įrašo formatu.

Išvados

1. Skaitmeninės komunikacijos privalumas ankstyvojo ugdymo įstaigoms yra ganėtinai mažai išteklių reikalaujantis būdas, kuriuo galima greitai ir efektyviai pasiekti savo tikslinę auditoriją ir klientus, kuriems norima perduoti tam tikrą žinutę ar paskatinti pirkti. Siejant ankstyvojo ugdymo įstaigų šaltosios auditorijos teorinius aspektus su skaitmeninės komunikacijos priemonių taikymo privalumais, galima daryti išvadą, jog organizacijos veiksmingo skaitmeninės komunikacijos plano buvimas ir pritaikymas tikslinei šaltajai auditorijai, gali padėti paskatinti šią auditoriją susidomėti prekės ženklu, organizacijos veikla, o taip pat, sužadinti šaltosios auditorijos norą įsigyti produktą ar paslaugą, tokiu būdu tampant potencialiais klientais ankstyvojo ugdymo įstaigų sektoriuje.

2. „Family Lab Academy“ yra organizacija, kuri teikia visuminio ugdymosi šeimai paslaugas, orientuotas į kūrybiškumą, profesionalumą ir bendruomeniškumą. Analizė rodo, jog interneto svetainė atitinka daugumos elementų rodiklius, tačiau turi kelis išskirtus trūkumus, kurie užkerta kelią didesniam vartotojų pasitikėjimui organizacija ir įsitraukimui. „Family Lab Academy“ socialinių tinklų ir platformų analizė atskleidžia, jog socialiniuose tinkluose ir platformose organizacija skelbia aktualų turinį tikslinei auditorijai, tačiau labiausiai orientuojamasi ne į tuos socialinius tinklus, kuriuose yra jų pagrindinė šaltoji auditorija. Taip pat išsiaiškinta, kad ne visuose socialiniuose tinkluose ir platformose organizacija yra aktyvi, dėl ko šaltoji auditorija ieškodama informacijos apie organizaciją gali galvoti, jog ji nėra aktyvi arba nevykdo veiklos. Analizė rodo, kad „LinkedIn“ ir „YouTube“ pateikta klaidinga ir neatnaujinta informacija apie organizaciją, kas klaidina šaltąją auditoriją, ieškančią informacijos apie šią organizaciją.

3. „Family Lab Academy“ turi tobulintų skaitmeninės komunikacijos sričių ir interneto svetainėje, ir socialiniuose tinkluose bei platformose. Pateiktos rekomendacijos susijusios su kelių skilčių sukūrimu ir atnaujinimu interneto svetainėje, taip pat su socialinių tinklų ir platformų, kuriose organizacija nėra aktyvi, uždarymu. Siūloma orientuotis į socialinį tinklą „Instagram“ kuriame organizacija gali sulaukti didesnio šaltosios auditorijos įsitraukimo, diferencijuoti informaciją skirtinguose socialiniuose tinkluose ir dalintis įrašais vaizdo įrašų formatu, kurie sulaukia daugiau auditorijos susidomėjimo.

Literatūra

1. Abalasei, B. (2012). Types of Audience Attending Sports Events in Romania. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812018253?ref=pdf_download&fr=RR-2&rr=856ee48ee8a07120
2. Anderson, J. (2021). *Attract Your Preschool Target Market*. <https://preschool.org/attract-preschool-target-market/>
3. Ashby, K. (2019). *Warm vs. Cold Audiences: Who should you be targeting?* ForeUP Marketing. <https://foreupwebsites.com/blog/item/110-warm-vs-cold-audiences-who-should-you-be-targeting>
4. Azharuddin, M. (2023). *Content Marketing Strategies for Educational Institutes*. <https://www.itinfogroup.com/content-marketing-strategies-educational-institutions/>

5. Bagdare, S. (2018). Marketing Communications for Sustainable Consumption: A Conceptual Framework. *International Journal of Marketing and Business Communication*. https://www.academia.edu/40421215/Marketing_Communications_for_Sustainable_Consumption_A_Conceptual_Framework
6. Bernauer, K. (2024). *What is cold traffic?* <https://www.frontporcholutions.com/what-is-cold-traffic/>
7. Bonini, T., & Sellas, T. (2014). Twitter as a public service medium? A content analysis of the Twitter use made by Radio RAI and RNE. *Communication & Society/Comunicación y Sociedad*. <https://revistas.unav.edu/index.php/communication-and-society/article/view/35998/30570>
8. Davidavičius, S. (2023). *Verslo organizacijų interneto svetainių lankytojų srauto modeliavimas įtraukiosios rinkodaros kontekste*. Mykolo Romerio universitetas. <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:179506494/datastreams/MAIN/content>
9. Dere Z. (2019). Investigating the Creativity of Children in Early Childhood Education Institutions. *Universal Journal of Educational Research*. https://www.hrpub.org/journals/article_info.php?aid=7788
10. Doyle, L. (2019). *What Is Digital Communication?* <https://bachelors-completion.northeastern.edu/news/what-is-digital-communication/>
11. Hasan, L., & Abuelrub, E. (2011). Assessing the quality of web sites. *Applied computing and informatics*, 9(1), 11-29. <https://doi.org/10.1016/j.aci.2009.03.001>
12. Juozėnaitė, E. (2021). Influence to the Audience as a Communicative Function in Brand Management. *Socialiniai tyrimai*, 44(2), 84-97. <https://doi.org/10.15388/Soctyr.44.2.5>
13. Keller, K. (2010). Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs. *Journal of Marketing Management*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1362/026725701323366836>
14. Klinck, B. (2021). *How to convert a cold audience without using gimmick*. <https://bobbyklinck.com/how-to-convert-cold-audience-without-gimmicks/>
15. Landsbergienė, A. (2005). *Ikimokyklinių ugdymo įstaigų vadovų požiūris į vadovo elgesio bei bendravimo ypatumų veiksnius*. <https://www.lituanistika.lt/content/8327>
16. Lennon, A. (2022). *Does social media impact mental health? What we really know?* <https://www.medicalnewstoday.com/articles/does-social-media-impact-mental-health-what-we-really-know>
17. Manaikaitė, J. (2024). *Skaitmeninės rinkodaros komunikacijos priemonių parinkimas atsižvelgiant į vartotojo elgsenos etapus*. Kauno technologijos universitetas. <https://epubl.ktu.edu/object/elaba:185258205/>
18. Mortensen, K. (2009). *Audience types*. <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/influence-university/pdflibrary/Audience+Types.pdf>
19. Nevinskaitė, L. (2011). *Šiuolaikinės medijos ir masinės komunikacijos teorijos*. <https://www.scribd.com/document/454032811/2011-Nevinskaite-siuolaikines-medijos-pdf>
20. Pažusienė, I. (2021). *Kokybiškas ankstyvasis ugdymas – kelias į sėkmingesnį vaiko gyvenimą*. Vytauto Didžiojo universitetas. <https://www.vdu.lt/lt/kokybiskas-ankstyvasis-ugdymas-kelias-i-sekmingesnii-vaiko-gyvenima/>
21. Practical, outcomes early childhood education. (2021). *How your early childhood centre can utilise social media*. <https://practicaloutcomes.edu.au/how-an-early-learning-centre-can-utilise-social-media/>
22. Sabaliauskienė, R. (2021). *Ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas vykdančių mokyklų veiklos kokybės išorinio vertinimo metodika*. <https://www.nsa.smm.lt/projektai/wp-content/uploads/2022/02/Mokyklu-veiklos-kokybes-isorinio-vertinimo-metodika.pdf>
23. Savickienė, R., & Širvelė S. (2021). *Interneto rinkodaros priemonių taikymo versle aktualumas COVID-19 pandemijos sąlygomis*. Utenos kolegija. <https://vb.ukolegija.lt/object/elaba:96458987/>
24. Sheffield, H. (2024). *5 steps to convert your cold traffic into a hot buyer list*. <https://uncommonmarketingworks.com/blog/cold-traffic-warm-marketing/>
25. Weissman, J. (2010). *You and your audience*. <https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=Aia69Yt9mXUC&oi=fnd&pg=PP10>

PROMOTING THE ENGAGEMENT OF THE COLD AUDIENCE OF THE 'FAMILY LAB ACADEMY' ORGANIZATION THROUGH DIGITAL COMMUNICATION

Technological progress drives the increasing significance of digital communication for both individuals and organizations. While digital communication tools offer unique opportunities for direct communication with a wide audience due to their features, the vast amount of information in the online space complicates the ability to reach a targeted audience. Furthermore, digital innovations and interactive tools shape a competitive environment in the context of organizational communication, where standing out and dominating become increasingly challenging. Organizations increasingly encounter a "cold audience," defined as a group of people who are unaware of or poorly acquainted with the organization and its activities. This study examines the digital communication of the early education institution "Family Lab Academy" to address the problem of the cold audience that the organization faces and to determine what digital communication solutions could help address it. The research problem is analyzed using methods such as analysis of scientific literature and other reliable information, as well as content analysis, examining the "Family Lab Academy" website and its accounts and channels on social networks and platforms. The results show that the organization's website is user-friendly and easy to understand, but there are several shortcomings hindering greater engagement from the cold audience. Although the organization has a LinkedIn account and a YouTube channel, it fails to update information, thereby misleading the cold audience and implying an inactive or non-performing organization image. It is evident that the organization communicates more on Facebook, but the results indicate that Instagram receives more attention and audience engagement. On their social networks and platforms, the organization publishes relevant content for the target audience, but they primarily focus on social networks where their main cold audience is not present. Recommendations include improving and supplementing the website with certain sections, such as frequently asked questions and feedback. It is suggested to delete the inactive LinkedIn account and YouTube channel and to orient communication efforts towards the Instagram social network for the greatest potential to reach the cold audience.

VIDINĖS KOMUNIKACIJOS STIPRINIMAS UAB „SDG“

Evelina Pakalnienė (stud.), vadovė Agnė Ablaičinskienė

Kauno kolegija

Anotacija

Komunikacijos sąvoka gyvuoja ilgą laiką ir jos reikšmė išliko beveik nepakitusi – tai labai svarbus organizacijos elementas, kuris sujungia visus dalyvius esančius visuose lygiuose. Labai svarbu, kaip yra perduodama informacija ir kaip gaunantys ją supranta, ypač svarbu, kad vadovai žinotų, kaip komunikuoti, nes tai didina darbo našumą ir tai pagrindinis įrankis progresui. Efektyvi komunikacija yra esminis veiksnys, kuris tiek įmonės viduje tiek išorėje yra pagrindinis įrankis greitam ir kokybiškam darbui. Atliktas tyrimas parodė, kad daugumai darbuotojų grįžtamasis ryšys yra labai svarbus ir jie jo tikisi iš vadovų. Dauguma įmonės darbuotojų yra patenkinti komunikacija ir mano, kad informacija perduodama aiškiai ir suprantamai, tačiau pasak respondentų, kartais pasitaiko ir trukdžių. Bendravimas tarp kolegų yra labai geras, jie jaučia pagalbą ir rūpestį iš kolegų sudėtingose situacijose, tačiau didesnę problemą jie mato komunikaciją tarp vadovų, kuri daro įtaką ir efektyviam darbui, bendravimas su vadovais yra labai formalus. Įmonėje informacijos perdavimas ir gavimas darbuotojų vertinamas palankiai, o geriausiai įvertintas komunikacijos kanalas yra pokalbiai su kolegomis, kuris yra ir tinkamas ir jo dažnumas pakankamas. Motyvavimas darbe irgi svarbus veiksnys, kuris padeda efektyviam darbui, tačiau pasak darbuotojų dovanos nėra tai kas daro didelę įtaką darbui, jiems yra svarbiau laiko leidimas kartu ir gerų santykių tarp kolegų kūrimas. Išanalizavus UAB „SDG“ vidinės komunikacijos procesą buvo pateiktos priemonės, kurios sustiprins vidinę komunikaciją įmonėje. Siekiant gerinti vadovų komunikacijos įgūdžius, buvo pasiūlyti kursai vadovams, kurie sustiprins vadovų įgūdžius ir pagerins tarpusavio santykius. Kadangi dauguma atsakiusių minėjo, kad nori bendro laisvalaikio leidimo su kolegomis buvo pasiūlyta organizuoti bendras sporto veiklas, tokias kaip teniso turnyrai tarp skyrių, tai skatins komandinį darbą ir laisvalaikio leidimą kartu. Taip pat siūloma organizuoti vasaros išvyką, kurio metu vyks žygis ir plaukimas su baidarėmis, tai puikus būdas pažinti vienam kitą. Siūloma atnaujinti neformalią zoną darbovietėje ir tam panaudoti sėdmaišius, o paskui organizuoti žaidimų vakarus joje, kur darbuotojai galės pabendrauti. Kad visi šie pasiūlymai įvyktų siūloma įdarbinti vidinės komunikacijos specialistą, kuris organizuos renginius ir išvykas, valdys vidinės komunikacijos turinį. Siūloma didinti darbuotojų motyvaciją organizuojant susirinkimus ir bendraujant su darbuotojais akis į akį, gerinti komunikacijos kanalus, vienas iš būdų tai pakabinti kamštines lentas ir ten kabinti aktualią informaciją ir skelbimus, dar sukurti vidinį socialinį tinklą, kad darbuotojai galėtų ten dalintis įvairia informacija ir bendrauti vienas su kitu, taip pat sukurti saugią anoniminę erdvę, kur darbuotojai galėtų nebijodami išsakyti savo nuomonę. Paskutinis pasiūlymas tai suteikti darbuotojams laisvesnį darbo grafiką, kai darbuotojai galėtų keletą dienų dirbti iš namų ir taip dirbti efektyviau, ir mažinti išlaidas įmonei.

Raktiniai žodžiai: komunikacija, vidinė komunikacija, komunikacijos stiprinimas.

Įvadas

Komunikacija – būdas, padedantis išsakyti žmogaus tikslus, lūkesčius ir poreikius. Atsiradus komunikacijos spragoms susiduriama su problemomis: ne visada tinkamai yra perduodama informacija, nesuteikiamas grįžtamasis ryšys ir kt. Tinkama komunikacija padidina organizacijos efektyvumą bei išlaiko tinkamą skirtingų strategijų santykį idealiam įvaizdžiui sukurti. Vidinė komunikacija yra būtina norint palaikyti ryšį su darbuotojais, valdyti verslą ir gerinti įmonės reputaciją. Komunikacijos proceso sukurta atvira ir skaidri aplinka padeda darbuotojams suvokti įmonės tikslą ir individualų vaidmenį jo siekiant, tai garantuoja puikų darbuotojų bendradarbiavimą siekiant bendro tikslo. Tai padeda sukurti vieningą kultūrą visoje įmonėje, kad visi darbuotojai galėtų priimti geriausius sprendimus (Pop ir Sim, 2023). Taigi išanalizavus įvairius autorius, tokius kaip Elegbe, D’alterio, De Iulii, Bakanauskienė ir Kyguolienė ir kt., galima matyti, kad visi vieningai pritaria, kad komunikacija visais laikais buvo labai svarbi organizacijoje. Ji sujungia visus į vieną ratą ir taip padeda cirkuliuoti informacijai, tiek įmonės viduje, tiek ir išorėje. Beveik visi autoriai vieningai teigia, kad vidinė komunikacija yra ne kaip rekomendacija, o kaip būtinybė kiekvienoje organizacijoje. Vidinės komunikacijos nebuvimas mažinti darbo našumą mažinant pelną. Taip pat labai svarbu, kad perduodama informacija būtų teisingai suprasta ir būtų gaunamas teisingas grįžtamasis ryšys, taip stiprinant organizacijos narių tarpusavio ryšį ir puoselėjant tinkamus darbinis santykius. Organizacijoms skiriant per mažai dėmesio komunikacijai atsiranda problemos, kurios mažina darbuotojų motyvaciją ir susidomėjimą darbu. Todėl kyla probleminis klausimas, kaip sustiprinti UAB „SDG“ vidinę komunikaciją?

Tyrimo tikslas – įvertinti ir išanalizuoti vidinės komunikacijos procesą UAB „SDG“ ir pateikti tobulinimo galimybes.

Tyrimo problema. Ar UAB „SDG“ vidinės komunikacijos procesas yra efektyvus?

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikti anketinę apklausą apie vidinę komunikaciją apklausiant įmonės darbuotojus.
2. Išanalizuoti darbuotojų atsakytos apklausos anketos rezultatus.
3. Pateikti tyrimo rezultatų išvadas ir komunikacijos stiprinimo galimybes.

Tyrimo metodika. Norint išsiaiškinti ir surasti tobulinimo galimybes UAB „SDG“ vidinėje komunikacijoje buvo pasirinktas kiekybinis tyrimas – anketinė darbuotojų apklausa.

Komunikacijos samprata teoriniu aspektu

Komunikacija – tai visuomeninis informacijos perdavimas ir jos supratimo procesas, kai informacijos perdavimas vyksta įvairiomis priemonėmis: verbaliniais ir ne verbaliniais būdais, įvairiais kanalais. Bendravimas yra nepakeičiamas grupėms, tautoms, pavieniams žmonėms, šalių tarpusavio veikloms, kaip elementas, per kurį yra perduodama įvairi informacija, jausmai, vertybės (Keciorytė, 2020). Anot Monginaitės (2010), komunikacija – informacijos mainai: siuntėjas perduoda koduotą žinutę pasirinktu perdavimo kanalu, priėmėjas gautą informaciją pergamina ir siunčia ją atgal siuntėjui. Tokiu būdu yra užtikrinamas abipusis ryšys. Elegbe (2021), teigia, kad komunikacija yra esminis elementas, bet kurioje įmonėje, prisidedantis prie jos efektyvaus veikimo. Tai veiksmingas įrankis, kurio dėka organizacijos gali siekti savo tikslų bei uždavinių, o galutiniai rezultatai yra pasiekiami daug greičiau – tai gali būti tiek pelnas, tiek pažanga įvairiose srityse. Anot Bakanauskienės ir Kyguolienės (2013), komunikacija yra procesas, kuriuo organizacijoje perduodama informacija ir tai yra valdymo veiksnys, kuris gali būti subjektyvus, vyksta sprendimų priėmimo metas.

Bendravimas organizacijoje yra pagrindas santykiams, kurie grindžiami abipusiu pasitikėjimu. Vadovai turi suprasti, kad komunikacija turi visapusišką įtaką visai įmonei, ir jų vaidmuo yra kuo aktyviau dalyvauti šiame procese, siekiant kuo didesnės naudos (Turaga, 2019). Ir kaip teigia Stoica (2021), organizacijos efektyvumui komunikacija ir valdymas yra pagrindiniai ir tarpusavyje papildantys veiksniai. Vidinės komunikacijos procesas organizacijoje apima informacijos ir idėjų mainus, tuo tarpu išorinė komunikacija apibrėžia informacijos srautą iš išorės į organizaciją ir jos ribose, pasinaudojant įvairiomis komunikacijos priemonėmis (Tankosic ir kt., 2017). Komunikacija yra viena iš valdymo funkcijų, kuri yra perdavimo ir interpretavimo procesas, kurį sudaro: idėjos, faktai, nuomonės ir jausmai apie darbo našumą, organizacijos efektyvumas bei tikslų siekimas (Markovic ir Salamzadeh, 2018). Pasak Jucevičienės ir Blažėnaitės (2012), komunikacija yra neatsiejama priemonė, kuri reikalinga, kad organizacijos veikla būtų vykdoma efektyviai. Efektyvi verslo komunikacija laikoma esminiu veiksniu, kuris didina bendrą įvairių verslo dalyvių veiklos efektyvumą, nes ji turi įtakos tinkamam darbuotojų bendradarbiavimui ir sąveikai tarp darbdavio ar įmonės ir jos klientų (Kalogiannidis, 2020). Byczyk (2022) teigia, kad efektyvus komunikavimas yra esminis branduolys daugelyje komandinių veiklos sričių, palaikant koordinavimą ir bendradarbiavimą. Komunikacija tampa organizacijai nepakeičiamu jos teisingo funkcionavimo komponentu, todėl organizacijos komunikacija yra neatsiejama gamybos ir sprendimų priėmimo procesų bei santykių su išoriniu pasauliu dalis (D’alterio, De Iulii, 2021). Tačiau pasak Cooren ir kt. (2017), pasaulis, kuriame vystosi visuomenė sudarytas iš santykių ar ryšių, todėl komunikacija yra labai svarbi norint suprasti, kaip viskas veikia.

1 lentelė. Komunikacijos sampratos apibūdinimas

Autorius	Komunikacijos apibrėžimas
Elegbe (2021)	Esminis elementas, bet kurioje įmonėje, prisidedantis prie jos efektyvaus veikimo.
D’alterio ir De Iulii (2021)	Pranešimų ir informacijos kūrimo ir keitimosi procesų visuma organizacijos struktūroje, siekiant suderintos jos elementų elgsenos, skirtos bendriems tikslams pasiekti.
Cooren ir kt. (2017)	Procesas, kuriuo siekiama sukurti ryšį, artikuliuojant prasmingus santykius tarp elementų, kurie realizuoja praktiką ir nukreipia jos trajektoriją.
Bakanauskienė ir Kyguolienė (2013)	Komunikacija yra procesas, kuriuo organizacijoje perduodama informacija ir tai yra subjektyvus valdymo veiksnys sprendimų priėmimo metu.
Monginaitė (2010)	Komunikacija – informacijos mainai: siuntėjas perduoda koduotą žinutę pasirinktu perdavimo kanalu, priėmėjas gautą informaciją pergamina ir siunčia ją atgal siuntėjui. Šitai yra užtikrinamas abipusis ryšys.
Keciorytė (2020)	Komunikacija – tai visuomeninis informacijos perdavimas ir jos supratimo procesas, kai informacijos perdavimas vyksta įvairiomis priemonėmis, verbaliniais ir ne verbaliniais būdais, įvairiais kanalais.

Vidinės komunikacijos procesas organizacijoje

Komunikacijos proceso esmė yra užtikrinti, kad gautas pranešimas, kuo tiksliau atitiktų siūstą, todėl komunikacijos įtaka procesui, kurio metu vyksta valdymo sprendimų priėmimas yra neabejotina (Bakanauskienė ir Kyguolienė, 2013). Vidinė komunikacija organizacijos viduje apima visus ryšio būdus tarp jos narių, įskaitant elektroninį paštą, darbuotojų susirinkimus, susitikimus ir intranetą. Tokia komunikacija yra esminė organizacijos darbo vietos kultūros dalis, siekiant užtikrinti, kad visi nariai būtų informuoti ir aktyviai dalyvautų organizacijos veikloje. Be to, ji prisideda prie konfliktų sprendimo ir užtikrina, kad visi suvoktų, kas vyksta organizacijoje (Yang ir Basile, 2022). Pasak Jucevičienės ir Blažėnaitės (2012), komunikacijos procese, vadovams ir darbuotojams gali kilti ne tik organizaciniai, bet ir asmeniniai komunikacijos iššūkiai.

Pasak Monginaitės (2010), bendravimo turinį sudaro socialinis suvokimas ir tarpusavio supratimas. Komunikacija gali būti verbalinė (žodžiais perduodama informacija raštu arba žodžiu) ir neverbalinė (gestai, tonas, veido išraiška).

Mažeikienė ir Peleckis (2011) teigia, kad viena iš pagrindinių sąlygų veiksmingai komunikacijai yra gebėjimas klausytis ir tinkamai išreikšti mintis, taip pat sumažinti trukdžius informacijos perdavime ir priėmime. Komunikacija visada susideda iš dalyvių – siuntėjo ir gavėjo bei įvairių, sąmoningai atrinktų elementų, iš kurių dažniausiai pasitaiko: pranešimas, kodas, kanalas, informacijos spraga, trikdžiai, grįžtamasis ryšys ir atskaitos sistema (Roszak, 2019). Anot Dāneci-Pātrāu (2011), bendravimas yra dvipusis procesas – tai tarpusavio keitimasis idėjomis, jausmais ir nuomonėmis, todėl bet kurioje organizacijoje, bendravimas turi vykti tiek kylančiu tiek leidžiančiu keliu. Vidinė komunikacija vyksta tiek formaliai, tiek neformaliai. Pastebima, kad vis dažniau ji vyksta virtualiai, didėjant verslo globalizacijai ir didėjant skaitmeninėms komunikacijos platformoms, įskaitant mobilųjį telefoną, vaizdo konferencijas, internetą ir socialinę žiniasklaidą, kurios suteikia galimybes, kurias ankstesnės kartos vadovai nebuvo įpratę naudoti (Chartered Management Institute, 2015).

Vidinės komunikacijos stiprinimo priemonės

Efektyviam bendravimo stiprinimui pirmiausia reikėtų parodyti norą klausytis ir sukurti draugišką atmosferą, išreikšti susidomėjimą, būti ramiais ir įsijausti į klausytojo mintis bei jausmus, išlaikyti kantrybę, valdyti temperamentą ir emocijas, atsargiai reikšti kritiką, klausiti klausimus ir atidžiai klausyti, taip pat svarbu būti dėmesingais ir gerbti kita tylos momentais (Davidavičienė ir kt., 2020). Veiksmingiausias būdas pasiekti užsibrėžtus tikslus ir viziją – sėkmingas strategijų įgyvendinimas, kuris be geros komunikacijos neįmanomas (Chirwa ir Boikanyo, 2022). Organizacijos vadovavimo stilius sudaro sąlygas sveikam organizacijos klimatui ir efektyviai vidinei komunikacijai. Jei lyderis propaguoja skaidrų bendravimą, tai lemia simpatijas ir pasitikėjimo organizacijoje augimą (Stoica, 2021). Anot Chirwa ir Boikanyo (2022), organizacijos, kurių vadovai taiko veiksmingas komunikacijos strategijas, gali padidinti bendrą produktyvumą. Jie tai pasiekia teikdami aiškius nurodymus ir skatindami gerus darbuotojų santykius, skatinant bendradarbiavimą ir bendrų tikslų siekimą. Stachova ir kt. (2017) teigia, jei organizacijos komunikacija nesuderinta su valdymo struktūra, gali atsirasti taip, kad problemai išspręsti reikalinga informacija pasiekia ne tą gavėją, atvyksta pavėluotai arba visai pasimeta.

Kaip teigia Dromantaitė ir kt. (2012), susirinkimai yra esminė organizacijų bendravimo išraiška, kuri yra labai svarbi, nes tinkamai surengtas susitikimas su darbuotojais gali prisidėti prie problemų sprendimo, idėjų plėtros ir naujų galimybių atradimo. Taip pat svarbu kalbėjimas, klausymas ir gebėjimas efektyviai suvokti tiek verbalines, tiek neverbalines žinutes yra esminiai vadovų įgūdžiai, kurie yra būtini užtikrinant veiksmingą komunikaciją organizacijose. Šie įgūdžiai yra ne tik svarbūs siekiant geresnių veiklos rezultatų, bet ir sudaro pagrindą verslo augimui (Kalogiannidis, 2020). Efektyvus komunikacijos srautas ypač svarbus tais atvejais, kai būtinas bendradarbiavimas ir darbo pobūdis reikalauja bendro kelių darbuotojų dalyvavimo sprendžiant užduotį. Jis yra taikomas ir situacijose, kai siekiama pagreitinti informacijos sklaidą, gerinti informacijos suvokimą ir derinti bendras pastangas. Kuo savarankiškesnis padalinių darbas organizacijoje, tuo skubesnė ir efektyvesnė yra horizontali ir vertikali komunikacija (Stachova ir kt., 2017). Efektyviam bendravimui būtinos kelios pagrindinės siunčiamo pranešimo savybės: informacijos praktiškumas, patikimumas, glaustumas, aiškumas ir įtikinamumas (Dromantaitė ir kt., 2012).

Organizacijos taiko skirtingas praktikas vidinės komunikacijos srityse, tačiau dažnai praranda naudą, nes neužmezga tarpusavio ryšio.

Grįžtamojo ryšio teikimo procesas organizacijoje

Grįžtamasis ryšys – informacijos apie rezultatą gavimas arba duomenų pateikimas apie proceso eigą. Jis pasireiškia, kai siuntėjai reaguoja į gautą atsakymą ar į gautą informaciją iš gavėjų (Kapur, 2017). Kaip teigia Ehrlich ir kt. (2020), grįžtamasis ryšys yra informacijos siuntimas, davimas apie pasirodymą, elgesį, darbą, leidžianti asmeniui daryti išvadas ir daryti pakeitimus. Jis yra įprasta elgesio darbo vietoje keitimo strategija, o tinkamai įgyvendinta ji gali būti labai efektyvi. Grįžtamasis ryšys yra bendras komunikacijos procesas, kai siuntėjas perduoda pranešimą, kuriame yra informacijos apie gavėjo atsakymo tikslumą, tinkamumą ar kokybę ir praneštą informaciją gavėjui (Dargahi ir Namin, 2021). Kaip teigia Marczak ir Yawson (2021), sėkmingas grįžtamasis ryšys, integruotas į valdymo procesus yra dar vienas būdas įtakoti motyvaciją. Pateikti ir gauti grįžtamąjį ryšį gali būti sudėtinga, tačiau, kai viskas vyksta sklandžiai, grįžtamasis ryšys ne tik padidina našumą, bet ir skatina motyvaciją. Grįžtamasis ryšys taip pat patvirtina, kad visi gavę informaciją aiškiai perprato užduotį.

Lyderio ir darbuotojų teigiama sąveika, siekiant geresnio užduočių atlikimo, gali didinti kūrybines galimybes (Lee ir kt, 2021). Kaip ir anot Huang ir kt. (2020), tie darbuotojai, kurie gauna didesnę grįžtamąjį ryšį iš vadovo su tobulėjimo aspektais, tuomet mažėja jų galimų įveikti iššūkių trukdantis stresas, padidėja darbuotojų susidomėjimas pačia užduotimi, o darbo procesai tampa malonesni ir greitesni. Pasak Rabbani ir Alavi (2023), kai vadovas ir jo darbuotojai suformuoja konkrečius uždavinius ir susitaria dėl jų, tuomet pasiekimai gali būti aptariamai ir vertinami darbo procesų metu aiškiau nei tuomet, kai nėra konkretaus uždavinio. Anot London ir kt. (2021), grįžtamasis ryšys iš vadovų reiškia informaciją apie darbuotojų elgesį, leidžianti darbuotojams mokytis, tobulėti ir tobulinti savo veiklą, skatinant jų karjeros galimybes. Grįžtamasis ryšys turėtų būti produktyvus bendravimo proceso pabaigoje, taip užbaigiant komunikacijos procesą (Kapur, 2017). Kaip teigia Marczak ir Yawson (2021), grįžtamasis ryšys turėtų būti suformuluotas, kaip galimybė augti, jei jis yra teigiamas turi būti suteiktos galimybės pakartoti elgesį. Jei grįžtamojo ryšio procesas yra sudėtingas, galima nustatyti mokymosi tikslus. Svarbu, kad grįžtamojo ryšio procesas būtų nuolat tobulinamas, o ne traktuojamas, kaip nuolatinė būsena arba sąlyga. Labai svarbu, kad grįžtamasis ryšys būtų suvokiamas, kaip pradžia dialogui.

Grįžtamojo ryšio teikimo būdai gali būti įvairūs: nuo metinių veiklos rezultatų apžvalgų, kai vadovas akis į akį susitikimo metu pateikia darbuotojo praėjusių metų veiklos rezultatų santrauką, iki išsamesnių metodų, pavyzdžiui, informacijos apie vykstantį veiksmą ataskaita (Warrilow, 2020).

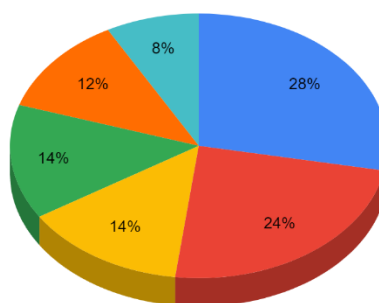
2 lentelė. Grįžtamojo ryšio sampratos apibūdinimas

Autorius	Grįžtamojo ryšio apibrėžimas
Kapur (2017)	Informacijos apie rezultatą gavimas arba duomenų pateikimas apie proceso eigą.
Ehrlich ir kt. (2020)	Informacijos siuntimas, davimas apie pasirodymą, elgesį, darbą, leidžianti asmeniui daryti išvadas ir daryti pakeitimus.
Dargahi ir Namin (2021)	Bendras komunikacijos procesas, kai siuntėjas perduoda pranešimą, kuriame yra informacijos apie gavėjo atsakymo tikslumą, tinkamumą ar kokybę ir praneštą informaciją gavėjui.
Warrilow (2020)	Organizacinis metodas, kuris skirtas darbuotojų veiklos gerinimui, mokymosi ir tobulėjimo skatinimui bei pasitenkinimo darbu didinimui įvairiose verslo ir pramonės srityse.
Marczak ir Yawson, (2021)	Grįžtamasis ryšys, integruotas į valdymo procesus yra būdas įtakoti motyvacijai, jis formuluojamas, kaip galimybė augti, jei jis yra teigiamas yra suteikiamos galimybės pakartoti elgesį.

Vidinės komunikacijos stiprinimas UAB „SDG“ tyrimo rezultatai ir analizė

Vienu iš klausimų buvo norima sužinoti, kur jų nuomone yra didžiausi trūkumai įmonės vidinėje komunikacijoje, iš sąrašo reikėjo pasirinkti teiginius, kurie jų manymu geriausiai atspindi įmonės komunikacijos spragas. Taigi respondentų buvo klausiama: „Jūsų nuomone, kur yra didžiausi komunikacijos trūkumai UAB „SDG“?“. Gauti rezultatai pateikiami 1 pav. Atsakymai pasiskirstė į dvi dalis: teiginys, kad komunikacijos trūkumas jaučiamas tarp padalinių vadovų surinko 27 (28%) ir kad tarp darbuotojų ir tiesioginio vadovo 48 (24%). Galima daryti išvadą, kad darbuotojai jaučia įtampą tarp vadovų, todėl tai daro tiesioginę įtaką ir jų santykiams su vadovais. Taip gali nukentėti ir darbo kokybė, nes komunikacija gali būti per maža ir taip darbuotojai negauti pakankamai informacijos, arba ta informacija nėra suprantama ir aiški, dėl to nukenčia darbo kokybė ir mažėja darbuotojų lojalumas įmonei. Kiti teiginiai pasiskirstė beveik tolygiai, po 29 (14%) surinko teiginiai: tarp darbuotojų ir neturiu nuomonės. 24 (12%) respondentų teigė, kad trūkumų nėra ir komunikacija vyksta sklandžiai, o mažiausiai atsakiusiųjų mano, kad trūkumų komunikacijos tarp padalinio vadovo ir įmonės vadovo nėra. Taigi galima teigti, kad darbuotojams didžiausios problemos matomos vadovų komunikacijoje ir tai gali daryti įtaką ne tik darbui, bet ir mikroklimatui, kuri yra labai svarbus norint, kad darbuotojai dirbtų efektyviai.

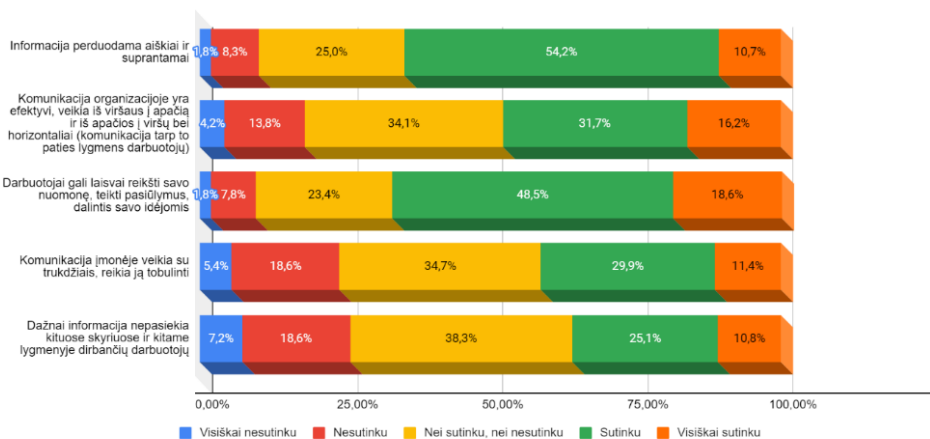
- Tarp padalinių vadovų
- Tarp darbuotojų ir tiesioginio vadovo
- Neturiu nuomonės
- Tarp darbuotojų
- Manau, kad trūkumų nėra
- Tarp padalinio vadovo ir įmonės vadovo



1 pav. Respondentų pasiskirstymas atsakant į klausimą: „Jūsų nuomone, kur yra didžiausi komunikacijos trūkumai UAB „SDG“?“

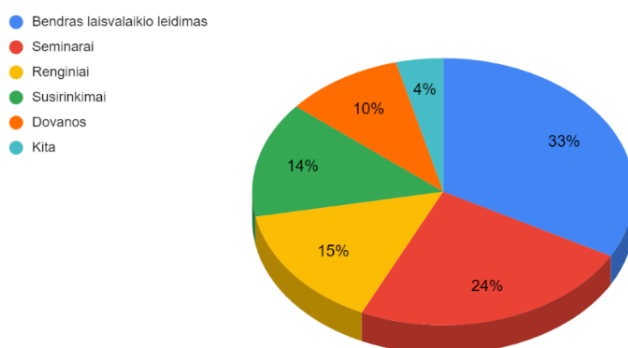
Norint sužinoti įmonės darbuotojų nuomonę apie vidinę komunikaciją buvo užduotas klausimas: „Kaip vertinate UAB „SDG“ vidinę komunikaciją?“, buvo pateikti teiginiai, o respondentas turėjo pateikti savo nuomonę, ar su juo sutinka ar ne. Atsakymus galima matyti 2 pav. Pirmasis teiginys buvo apie tai, ar informacija perduodama aiškiai ir suprantamai, daugiausiai atsakymų sulaukė atsakymas „sutinku“ į jį atsakė 54,2% (91 respondentas), apie šį teiginį neturinčių nuomonės buvo taip pat nemažai, 25% atsakė, kad „nei sutinku, nei nesutinku“, kiti atsakymai pasiskirstė tolygiai, galima teigti, kad įmonėje teikiama informacija yra aiški ir darbuotojams nėra problemų ją suprasti. Antrasis teiginys buvo apie tai, ar komunikacija organizacijoje yra efektyvi, ar veikia iš viršaus į apačią ir iš apačios į viršų bei horizontaliai, daugiausiai atsakė, kad „nei sutinku, nei nesutinku“ su nurodytu teiginiu, tai žymi 34,1% atsakiusiųjų (57 respondentų), tačiau prie „sutinku“ atsakymų irgi panašiai 31,7% (53 respondentai), prie „nesutinku“ 13,8% (23 respondentai), šie atsakymai rodo, kad visgi trukdžių darbuotojams pasitaiko, kuris susijęs su komunikacijos efektyvumu. Trečiasis teiginys, kad darbuotojai gali reikšti savo nuomonę, teikti pasiūlymus, dalintis savo idėjomis sulaukė daugumos

palaikymo ir trečdalis atsakė, kad arba „sutinku“ – 48,5% (81) arba „visiškai sutinku“ – 18,6% (31), 23,4% (39) pažymėjo, kad „nei sutinku, nei nesutinku“, tai rodo, kad darbuotojai įmonėje jaučiasi išklaušyti ir turintys teisę pareikšti savo nuomonę. Ketvirtasis teiginys, kad komunikacija įmonėje veikia su trukdžiais ir penktasis teiginys, kad dažnai informacija nepasiekia kituose skyriuose ir kitame lygmenyje dirbančių darbuotojų ir reikia ją tobulinti, atsakymai pasiskirstė labai tolygiai, dauguma nei sutinka, nei nesutinka, tačiau prie „sutinku“ ir „nesutinku“ taip pat nemažai atsakymų, todėl galima teigti, kad įmonėje informacijos perdavimas ne visada pasiekia gavėją arba jei pasiekia ji būna netikslė. Taip pat galima atkreipti dėmesį, kad visoje lentelėje prie visų teiginių labai daug atsakymų, kai respondentai neturi tikslios nuomonės šiais klausimais tai galėjo daryti įtaką tai kad daug darbuotojų dirba dar neilgą laiką.



2 pav. Respondentų pasiskirstymas atsakant į klausimą: „Kaip vertinate UAB „SDG“ vidinę komunikaciją?“

Kitu klausimu buvo norima sužinoti respondentų nuomonę, kas galėtų daryti įtaką vidinei komunikacijai ir kas ją galėtų sustiprinti, todėl darbuotojų buvo klausama: „Kaip manote, kas sustiprintų UAB „SDG“ vidinę komunikaciją?“. Daugiausiai 56 (33%) pažymėjo, kad jiems trūksta ir kad komunikacijai didelę įtaką daro bendras laisvalaikio leidimas. Galima teigti, kad tai parodo, kad darbuotojai norėtų ne darbo metu susitikti ir bendrauti su kitais ir taip sustiprinti ryšius tarp kolegų. Respondentų nuomone, 40 (24%) surinko teiginys, kad darbuotojams yra labai svarbūs seminarai, kuriuose galėtų tiek pasisemti naujų žinių, tiek pabūti kitoje aplinkoje su kolegomis, ko matosi ir iš daugiausiai surinkusio atsakymo, kad jiems to trūksta. Teiginių renginiai pasirinko 25 (15%), o susirinkimai 24 (14%), tai rodo, kad oficialūs susitikimai taip pat daro įtaką vidinei komunikacijai, kurių metu galima aptarti įvairius klausimus, tarp jų ir kylančias problemas susijusias su darbu. Ir mažiausiai atsakymų surinko dovanos 16 (10%), tai reiškia, kad visgi darbuotojams materialūs dalykai nėra labai svarbūs ir tai nestiprina komunikacijos ir tarpusavio ryšio, o bendras laiko leidimas įvairiomis formomis, pasak darbuotojų – tai būdas stiprinti ir gerinti įmonės vidinę komunikaciją. Dar buvo galimas pasirinkimas kita, kurį pasirinko 4%, jame buvo galima įrašyti savo variantą arba nuomonę, kuriuos galima matyti 3 pav.



3 pav. Respondentų pasiskirstymas atsakant į klausimą: „Kaip manote, kas sustiprintų UAB „SDG“ vidinę komunikaciją?“

UAB „SDG“ organizacijos vidinės komunikacijos stiprinimo galimybės ir pasiūlymai

1. Komunikacijos įgūdžių mokymas. Kadangi anketoje dauguma atsakė, kad didžiausi komunikacijos trukdžiai vyksta tarp vadovų arba tarp vadovų ir darbuotojų, siūloma mokyti vadovus vadovavimo ir bendravimo įgūdžių. Kasmet

organizuoti kursus, kur būtų stiprinamos darbo su žmonėmis kompetencijos praktiškai, pristatomi nauji vadovavimo įrankiai, atliekami praktiniai užsiėmimai.

2. Organizuoti sporto veiklas. Jos skatins fizinį aktyvumą ir padės sustiprinti bendrą komandos dviasią, tai galėtų būti krepšinio, futbolo, tinklinio ar kitokio sporto turnyrai. Kadangi apklausoje teniso turnyrus paminėjo net keletas darbuotojų, siūloma organizuoti, tarp įmonės skirtingų padalinių turnyrą, kiekvienas miestas turėtų savo komandą ir taip vyktų kova dėl taurės.

3. Komandos subūrimas sezoniškai veiklai. Vasaros metu organizuoti išvyką į gamtą, kurios metu vyks žygis, plaukimas baidarėmis, vakare stovyklavimas prie ugnies, visą tai vyktų su gidu, kuris visus suburs ir skatins komandinį darbą. Tokie išvykimai darbuotojams suteikia galimybę pabūti kartu ne darbinėje aplinkoje, pažinti vienas kitą.

4. Neformalių zonų kūrimas darbovietėje. Norint skatinti neformalų bendravimą, svarbu gerinti poilsio zonas darbuotojams. Kadangi įmonėje yra didžiulė erdvė, kurioje jau yra įvairių užsiėmimų pertraukoms tai siūloma šią erdvę paversti jaukesne, kad darbuotojai norėtų ten būti. Sėdmaišiai vienas iš būdų suteikti jaukumo neformaliose darbo vietose.

- Organizuoti žaidimų vakarus poilsio zonoje.
- Įdarbinti vidinės komunikacijos specialistą. Kad visus komunikacijos sprendimus ir organizacinius klausimus būtų lengviau įgyvendinti ir kad šių užduočių neužkrauti kitiems darbuotojams, siūloma įdarbinti darbuotoją, kuris kurtų ir valdytų vidinės komunikacijos turinį.
- Siūloma didinti darbuotojų motyvaciją organizuojant susirinkimus ir bendraujant su darbuotojais akis į akį.
- Pakabinti kamštines lentas ir ten kabinti aktualią informaciją ir skelbimus.
- Sukurti vidinį socialinį tinklą, kad darbuotojai galėtų ten dalintis įvairia informacija ir bendrauti vienas su kitu.
- Sukurti saugią anoniminę erdvę, kur darbuotojai galėtų nebijodami išsakyti savo nuomonę.
- Suteikti darbuotojams laisvesnį darbo grafiką, kai darbuotojai galėtų keletą dienų dirbti iš namų ir taip dirbti efektyviau ir tuo pačiu mažinti išlaidas įmonei.

Išvados

1. Komunikacijos sąvoka yra apibrėžiama tiek Lietuvių tiek ir užsienio autorių. Kiekvienas ją apibrėžia skirtingai, tačiau prieinama prie tos pačios nuomonės, kad komunikacija labai svarbus organizacijos tobulėjimo ir augimo elementas. Norint, kad vyktų augimas ir kad komunikacijos procesas vyktų efektyviau reikia geros ir organizuotos komunikacijos tarp visų organizacijos struktūrų, labai svarbu, kad pranešimai tarp siuntėjo ir gavėjo, kuo sklandžiau pasiektų ir kad ji būtų aiški ir struktūrizuota.

2. Išanalizavus UAB „SDG“ vidinės komunikacijos procesą anketos pagalba, į kurią atsakė 170 įmonės darbuotojų, buvo išsiaiškinta, kad darbuotojai yra patenkinti komunikacija ir mano, kad informacija perduodama aiškiai ir suprantamai, tačiau pasak respondentų, didžiausios komunikacijos problemos yra tarp vadovų, kurios daro įtaką ir efektyviam darbui, taip pat kad su vadovais bendravimas yra labai formalus. Įmonėje informacijos perdavimas ir gavimas darbuotojų vertinamas palankiai, o geriausiai įvertintas komunikacijos kanalas yra pokalbiai su kolegomis, kuris yra ir tinkamas ir jo dažnumas pakankamas, tačiau susirinkimai ir ataskaitos, pasak respondentų, nėra tinkamas būdas gerai komunikacijai.

3. Išanalizavus anketos duomenis buvo pateikiamos UAB „SDG“ vidinės komunikacijos stiprinimo galimybės. Siekiant gerinti vadovų komunikacijos įgūdžius, buvo pasiūlyti kursai vadovams, kadangi daugumai respondentų trūksta bendro laisvalaikio leidimo su kolegomis buvo pasiūlyta organizuoti bendras sporto veiklas, tokias kaip teniso turnyrai tarp skyrių, organizuoti vasaros išvyką, kurios metu vyks žygis ir plaukimas su baidarėmis, atnaujinti neformalią zoną darbovietėje ir tam panaudoti sėdmaišius, o paskui organizuoti žaidimų vakarus joje. Siūloma įmonėje įdarbinti vidinės komunikacijos specialistą, kuris organizuos renginius ir išvykas, valdys vidinės komunikacijos turinį. Siūloma didinti darbuotojų motyvaciją organizuojant susirinkimus ir bendraujant su darbuotojais akis į akį. Norint gerinti komunikacijos kanalus reikia: pakabinti kamštines lentas ir ten kabinti aktualią informaciją ir skelbimus, dar sukurti vidinį socialinį tinklą, kad darbuotojai galėtų ten dalintis įvairia informacija ir bendrauti vienas su kitu, taip pat sukurti saugią anoniminę erdvę, kur darbuotojai galėtų nebijodami išsakyti savo nuomonę. Dar vienas iš siūlymų suteikti darbuotojams laisvesnį darbo grafiką, kai darbuotojai galėtų keletą dienų dirbti iš namų ir taip dirbti efektyviau ir tuo pačiu mažinti išlaidas įmonei.

Literatūra

1. Bakanauskienė, I., Kyguolienė, A. (2013). Vadybiniai sprendimai: priėmimas ir įgyvendinimas. VDU leidykla.
2. Byczyk, M. (2022). The Core of Team Communication. Trend, Organization Value and Affection of Management. Poznan University of Economics and Business.
3. Chirwa, M., Boikanyo, D., H. (2022). The role of effective communication in successful strategy implementation. Acta Commerci. <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1020>
4. D'alterio, N., De Iulii, C. (2021). The management of good communication in the p.a. between ethics and post-modernity. Juridical Current. Vol. 24 Issue 1, 98-104. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=149723121&site=ehost-live>
5. Dāneci-Pātrāu, D. (2011). Formal Communication In Organisation. Economics, Management and Financial Markets.
6. Dargahi, R., Namin, A. (2021). Making more in crowdsourcing contests: a choice model of idea generation and feedback type. Journal of Marketing Communications.
7. Davidavičienė, V., Davidavičius, S., Lapinskienė, G., Grybaitė, V. (2020). Verslo valdymas informaciniame amžiuje. Vadovėlis. Technika. <https://doi.org/10.20334/2020-032-S>

8. Dromantaitė, A., Raišienė, A., G., Račelytė, D., Jurčiukonytė, A., Vyšniauskienė, L. (2012). Organizacinės elgsenos pagrindai. Vadovėlis. Mykolo Romerio universiteto leidyba.
9. Ehrlich, R., J., Nosik, M., R., Carr, J., R., Wine, B. (2020). Teaching Employees How to Receive Feedback: A Preliminary Investigation. *Journal of Organizational Behavior Management*. DOI: 10.1080/01608061.2020.1746470
10. Elegbe, O. (2021). Influence of Internal Corporate Communication on Employee's Job Performance Improvement. *Journal of Management and Social Sciences*. <https://web-s-ebshost-com.db.kaunokolegija.lt/e>
11. Huang, H., Li, B., Xian, J., Lin, C. (2020). Transformational Leadership and Employees Thriving at Work: The Mediating Roles of Challenge-Hindrance Stressors. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01400>
12. Yang, J., Basile, K. (2022). Communicating Corporate Social Responsibility: External Stakeholder Involvement, productivity and Firm Performance. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04812-5>
13. Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.631>
14. Kapur, R. (2017). The process of communication. *International Journal of Development in Social Sciences and Humanities*.
15. Keciorytė, V. (2020). Politika ir komunikacija. Mokomoji knyga. Technika. <https://doi.org/10.20334/2020-049-S>
16. Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A. (2012). Žmogiškųjų išteklių valdymas intelektualioje organizacijoje. <https://ebooks.ktu.edu/pdfreader/mogikj-itekli-valdymas-intelektualioje-organizacijoje/?pno=4>
17. Lee, W., R., Choi, S., B., Kang, S., W. (2021). How Leaders Positive Feedback Influences Employees. *Innovative Behavior: The Mediating Role of Voice Behavior and Job Autonomy*. Sustainability. <https://doi.org/10.3390/su13041901>
18. London, M., Lin, X., Su, W. (2021) The influence of developmental feedback on voice: The mediating role of organization-based self-esteem. *Journal of Psychology in Africa*. DOI: 10.1080/14330237.2021.1875562
19. Marczak, E., Yawson, R., M. (2021) Understanding the Theories and Interventions of Motivation in Organization Development. In *Responsible Management: Opportunities and Challenges*. Proceedings of 58th Annual Conference of the Eastern Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3849393>
20. Markovic, M. R., Salamzadeh, A. (2018). The importance of communication in business management. The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia. <https://ssrn.com/abstract=3578378>
21. Mažeikienė, A., Peleckis, K. (2011). Verslo derybos. Vadovėlis. Technika. <https://doi.org/10.3846/1196-S>
22. Monginaitė, L. (2010). Bendravimo psichologija. Vadovėlis. Technika. <https://doi.org/10.3846/1186-S>
23. Peleckis, K., Mažeikienė, A. ir Peleckienė, V. (2016). Verslo komunikacija ir derybos. Vadovėlis. Technika. <https://doi.org/10.20334/1556-S>
24. Pop, A., M., Sim, M., A. (2023). The Effect of Internal Business Communication on the Corporate Image. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*.
25. Rabbani, M., Alavi, S. (2023). Does Feedback Seeking Always Improve Performance? Investigating the Roles of Feedback Seeking Content and Frequency in Determining Goal Achievement and Behavior-Related Performance. *Foundations of Management*. <https://doi.org/10.2478/fman-2023-0001>
26. Roszak, M. (2019). Effective communication as strengthening the working efficiency of an enterprise on the example of the dutch Careyn. *Acta Universitatis Nicolai Copernici*. https://doi.org/10.12775/AUNC_ZARZ.2019.021
27. Stachova, K., Stacho, Z., Vicen, V. (2017). Efficient involvement of human resources in innovations through effective communication. *Business: Theory and practice* <https://doi.org/10.3846/btp.2017.004>
28. Stankevičienė, A., Lobanova, L. (2006). Personalo vadyba organizacijos sistemoje. Mokomoji knyga. Technika.
29. Stoica, M., M. (2021). The Internal Communication – The Road to a Performing Organization. The International Conference “The European Integration - Realities and Perspectives“.
30. Tankosic, M., Ivetic, P., Mikelic, K. (2017) Managing Internal and External Communication in Competitive Climate via EDI Concept. *International journal of communication*. https://www.researchgate.net/publication/315714027_Managing_Internal_and_External_Communication_in_a_Competitive_Climate_via_EDI_Concept
31. Turaga, R. (2019). Effective Communication in Organizations. <https://www.proquest.com/openview/f66811fd7db041d7db2b3a5a94688c20e>
32. Quirke, B. (2008). Making the Connections: Using Internal Communication to Turn Strategy into Action. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315249971>
33. Warrilow, G., D., Johnson, D., A., Eagle, L., M. (2020). The Effects of Feedback Modality on Performance. *Journal of Organizational Behavior Management*. DOI: 10.1080/01608061.2020.1784351
34. Chartered Management Institute (2015). Managing Business Communications: Your Guide to Getting It Right. The Checklist Series: Step by Step Guides to Getting It Right. Profile Books. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1369280&site=ehost-live>

STRENGTHENING OF INTERNAL COMMUNICATION AT SDG, UAB

Communication is the way to express a personal goals and expectations. When communication occurs gaps are provided with problems: information is not always properly transmitted, feedback is missing, etc. Proper communication increases an efficiency of the organization and maintains a relationship between different strategies to create an ideal image. Internal communication is essential in business management to keep in touch with employees and improving in reputation of the company. An open and transparent environment created by communication process helps employees to understand the company targets and importance of individuals in achieving them. It guarantees excellent cooperation of employees towards a common goal. Communication helps creating a unified culture throughout the company so that all the employees can make their best decisions (Pop ir Sim, 2023). Communication is the basis for a relationship based on mutual trust in organization. Managers have to understand the communication has an comprehensive impact on the entire company, as well as their role of actively participating in this process to achieve the greatest possible benefit (Turaga, 2019). According to Stoica (2021), communication and management are the key factors that complements each other. There is a risk of reducing employee motivation and interest in work without paying enough attention into communication.

Problem – how to strengthen UAB „SDG“ internal communication?

Aim of the work – provide recommendations and tools to strengthen communication after evaluating UAB „SDG“ internal communication tools.

SKAITMENINĖS REKLAMOS EFEKTYVUMO DIDINIMO SPRENDIMAI

Emilė Kazimieraitytė (stud.), vadovė Jūratė Maščinskienė

Kauno kolegija

Anotacija

Skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimo sprendimai yra aktualus ir įdomus tyrimo objektas, atsižvelgiant į sparčiai kintančią reklamos erdvę ir vartotojų elgsenos tendencijas. Darbe nagrinėjami skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimo teoriniai aspektai, apžvelgiami skirtingi autorių požiūriai į šią temą, ir aptariami pagrindiniai skaitmeninės reklamos kanalai bei jų svarba verslo strategijose. Taip pat išryškintas PESO modelis, kuris padeda suprasti skaitmeninės reklamos rūšis bei jų pavyzdžius bei analizuojami skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimo sprendimai, pabrėžiant svarbiausius veiksmus, tokius kaip turinio personalizavimas, interaktyvumas, kanalų integracija ir konsistencija bei sąveika su vartotojais. Be to, straipsnyje aptariami svarbiausi skaitmeninės reklamos efektyvumo matavimo rodikliai, kurie padeda įvertinti reklamos veiksmingumą ir vartotojų elgseną. Tinkamai suprantant ir naudojant matavimo rodiklius, galima nustatyti ar skaitmeninė reklama yra efektyvi ir priėti prie jos didinimo sprendimų. Straipsnyje naudotasi antrinių informacijos šaltinių, mokslinės literatūros sisteminės ir palyginamosios analizės metodais.

Raktiniai žodžiai: skaitmeninė reklama, skaitmeninės reklamos efektyvumas, skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimas, skaitmeninės reklamos efektyvumo matavimo rodikliai.

Įvadas

Temos aktualumas: Remiantis Diaz ir kt. (2022), šiuo metu svarbiausia problema skaitmeninėje reklamoje yra jos greita plėtra, kuri kelia iššūkius dėl nuolatinių technologinių tobulinimų poreikio, siekiant išlaikyti veiksmingumą ir pritaikyti naujoms platformoms bei įrankiams. Tai yra tiesioginis padarinys sparčiai besikeičiančioms vartotojų elgsenos tendencijoms ir skaitmeninimui. Kadangi vartotojai vis labiau aktyvūs internete ir dažnai perka internetu, įmonėms tenka skirti didesnes pastangas ir išteklius, siekiant pritraukti jų dėmesį ir išsiskirti iš konkurentų.

Problema: kokie marketingo sprendimai gali padidinti skaitmeninės reklamos efektyvumą?

Tikslas: išanalizuoti skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimo teorinius sprendimus.

Uždaviniai:

- Atskleisti skaitmeninės reklamos sampratą ir rūšis.
- Nustatyti, skaitmeninės reklamos efektyvumo matavimo rodiklius.
- Pateikti skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimo sprendimus.

Objektas: skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimas.

Metodai: antrinių informacijos šaltinių ir mokslinės literatūros sisteminė bei palyginamoji analizė.

Skaitmeninės reklamos samprata bei rūšys

Skaitmeninė reklama (angl. digital advertising) yra dinamiška ir nuolat kintanti reklamos rūšis, kurią galima apibrėžti kaip reklamos formą, kurią teikia skaitmeninės technologijos internete, mobiliuose įrenginiuose ar kitose skaitmeninėse platformose (Smith, 2020). Remiantis Silva ir Teixeira (2022), skaitmeninės reklamos samprata keičiasi dėl nuolat besivystančių technologijų ir vartotojų elgesio internete, ji tapo esminiu elementu verslo strategijose dėl jos galimybės tiksliai matuoti ir analizuoti rezultatus.

Skirtingai nei tradicinės reklamos formos, skaitmeninė reklama leidžia tiksliai arba apytiksliai stebėti, kiek žmonių buvo pasiekta, kokia buvo jų reakcija ir kokie buvo konkrečių reklaminių kampanijų konversijos rodikliai. Tai leidžia verslams efektyviai vertinti savo investicijas į reklamą ir nuosekliai tobulinti savo reklamos strategijas. Be to, skaitmeninė reklama suteikia verslams unikalią galimybę tiksliai įvertinti investicijų grąžą už reklamą, analizuoti vartotojų elgesį ir kryptingai pritaikyti savo reklamos strategijas. Skaitmeninės technologijos leidžia marketingo specialistams greitai reaguoti į rinkos pokyčius ir individualizuoti žinutes bei pasiūlymus pagal kiekvieno vartotojo poreikius, padidinant reklamos kampanijų efektyvumą ir pelningumą.

Skaitmeninė reklama, kaip sritis, nuolat kinta ir evoliucionuoja, o tai atsispindi ir įvairių autorių požiūriuose į skaitmeninės reklamos ir jos funkcijų verslo aplinkoje apibrėžiamą įvairovę (žr. 1. lentelę).

1 lentelė. Skaitmeninės reklamos sąvoka apibrėžta pagal skirtingus autorius (sudaryta autorės)

Autorius	Metai	Apibrėžimas
Moriarty ir kt.	2014	Skaitmeninė reklama yra marketingo komunikacijos forma, skirta skatinti arba palaikyti produktą, paslaugą ar idėją.
McStay	2017	Skaitmeninė reklama yra marketingo sritis, kuri naudoja skaitmenines technologijas ir platformas pasiekti auditoriją per internetą, mobiliuosius įrenginius ir kitus skaitmeninius kanalus.
Dodson	2016	Auditorijos segmentavimas yra pagrindinė strategija skaitmeninės reklamos tikslinimo tobulinimui.
Yakob	2021	Skaitmeninė reklama yra inovatyvus būdas reklamuotis skaitmeniniame pasaulyje.
Mellet, Beauvisage	2021	Skaitmeninė reklama remiasi slapukų politika kaip skaitmeninės marketingo infrastruktūros dalimi.

Autorius	Metai	Apibrėžimas
Kim	2021	Skaitmeninė reklama virtualiame pasaulyje yra tyrimų darbotvarkė.

Skaitmeninė reklama yra plačiai aptariama tema, kurią įvairūs autoriai nagrinėja iš įvairių perspektyvų. Moriarty ir kt. (2014) apibrėžia reklamą kaip marketingo komunikacijos formą, skirtą skatinti arba palaikyti produktą, paslaugą ar idėją, atkreipdami dėmesį į reklamos platesnį spektrą, neapsiribojantį vien skaitmeninėmis formomis. Tai apima aiškų komunikacijos tikslų nustatymą, auditorijos analizę, tinkamų reklamos kanalų pasirinkimą ir kūrybinį bei strateginį požiūrį į reklamą. McStay (2017) skaitmeninę reklamą apibrėžia kaip marketingo sritį, kurioje naudojamos skaitmeninės technologijos ir platformos, siekiant pasiekti auditoriją per internetą, mobiliuosius įrenginius ir kitus skaitmeninius kanalus. Jo požiūris yra orientuotas į technologijų vaidmenį ir sparčiai kintančią auditorijos elgseną internete ir tai yra svarbu, nes tai atspindi šios srities dinamiką ir augančią priklausomybę nuo interneto ir mobiliųjų įrenginių. Dodson (2016) teigia, kad auditorijos segmentavimas yra pagrindinė strategija skaitmeninės reklamos tikslinimo tobulinimui, siekiant efektyviau pritaikyti reklamos žinutes. Yakob (2021) pabrėžia skaitmeninės reklamos inovatyvumą skaitmeniniame pasaulyje, akcentuodamas jos adaptaciją naujose internetinės erdvės formose ir galimybes naudoti naujausias technologijas. Tačiau šiuo metu matome ne tik reklamos technologijų plėtrą, bet ir didėjančią dėmesį į vartotojų asmeninės patirties kūrimą. Mellet ir Beauvisage (2021) susitelkia ties slapukų (angl. cookies) vaidmeniu skaitmeninės rinkos infrastruktūroje, analizuodami jų svarbą reklamos praktikoje ir naudotojų patirties aspektu, kas atspindi reklamos adaptaciją prie individualių vartotojų poreikių ir elgsenos. Kita vertus, Kim (2021) siūlomas tyrimas apie reklamą virtualiame pasaulyje (angl. metaverse) rodo būsimų reklamos tendencijų kryptį, pabrėžiant naujas virtualios realybės galimybes. Tai atspindi nuolatinę skaitmeninės reklamos adaptaciją prie technologinių pokyčių ir vartotojų elgsenos kaitos.

Taigi, atsižvelgiant į skirtingų autorių apibrėžimus galima teigti, kad jie nagrinėja skaitmeninę reklamą iš įvairių perspektyvų, nuo technologijų orientuotos strategijos iki vartotojų asmeninės patirties svarbos ir būsimų tendencijų, tokių kaip reklama virtualiame pasaulyje.

2 lentelė. PESO modelis – skaitmeninės reklamos rūšys bei pavyzdžiai (sudaryta autorės pagal Vieira ir kt., 2019; Berkley, 2007; ElSherbini, 2023)

Medijos kategorijos	Pavyzdžiai
Mokama žiniasklaida (angl. paid media)	<ul style="list-style-type: none"> „Google“ reklama (angl. „Google“ advertising) „Meta“ reklama (angl. „Meta“ advertising) Kitų socialinių tinklų reklamos Našumu pagrįsta reklama (angl. performance-based advertising) Pakartotinė reklama (angl. retargeting) Nuomonės formuotojų (angl. influencers) reklama
Pelnyta žiniasklaida (angl. earned media)	<ul style="list-style-type: none"> Nuomonės formuotojai (angl. influencers) Sekėjai (socialiniai tinklai) Atsiliepimai (angl. review) Skaitmeniniai viešieji ryšiai (angl. digital PR)
Bendrinama žiniasklaida (angl. shared media)	<ul style="list-style-type: none"> Socialiniai tinklai (organinės dalijimosi galimybės, kaip „Facebook“, „X“ („Twitter“), „Instagram“, „LinkedIn“) Populiarus turinys (turinys, kuris tampa populiarus dėl žmonių dalinimosi) Forumai ir diskusijų grupės (pvz., „Reddit“, „Quora“) Pranešimų dalinimasis per elektroninius laiškus (angl. email marketing) Įmonės bendruomenės platformos (pvz., „Slack“, „Discord“)
Valdoma žiniasklaida (angl. owned media)	<ul style="list-style-type: none"> Organinis turinys (socialiniai tinklai, tinklaraščiai), SEO (angl. search engine optimization) - paieškos valdiklių optimizavimas

PESO modelis, kurį aprašo ElSherbini (2023), išryškina keturis pagrindinius komunikacijos kanalus: mokamus (angl. paid), pelnytus (angl. earned), bendrinamus (angl. shared) ir valdomus (angl. owned). Remiantis Retchless ir kt. (2020), mokami kanalai apima mokamas reklamas ar kitas komunikacijos priemones, kurias organizacija pirkdama pasirenka pasiekti savo auditoriją. Tuo tarpu pelnyti kanalai, kaip teigiama Macnamara ir kt. (2016) straipsnyje, apima nemokamos žiniasklaidos dėmesį ir reklamą, kurią organizacija gauna dėl savo veiklos, pristatymų ar įvykių. Bendrinami kanalai, kaip pabrėžiama Dakouan ir Benabdelouahed (2019) tyrime, apima socialinių tinklų turinį ir kitas vartotojų sukurtas turinio formas, kurios plačiai dalijamos ir skleidžiamos tarp auditorijos. Galiausiai, turimi, valdomi, kanalai, remiantis Slowikowski ir kt. (2021), apima organizacijos valdomas komunikacijos priemones, tokias kaip internetinis puslapis, tinklaraštis, naujienlaiškio arba socialinio tinklo puslapis (žr. 2. lentelę).

Skaitmeninės reklamos efektyvumo matavimas

Svarbu žinoti, kokie veiksniai įtakoja skaitmeninės reklamos efektyvumą, siekiant sėkmingai pasiekti vartotojus ir sukurti teigiamą prekės ar paslaugos įvaizdį. Šiuolaikinės skaitmeninės reklamos sėkmė priklauso nuo įvairių faktorių, kurie glaudžiai susiję su vartotojų elgesiu, technologinėmis inovacijomis ir rinkos tendencijomis. Supratimas apie šiuos veiksnius leidžia reklamos specialistams kurti efektyvias strategijas, kurios atitiktų vartotojų poreikius ir pasiektų norimus

rezultatus. Taigi, tyrinėjant skaitmeninės reklamos efektyvumą, būtina atsižvelgti į įvairius aspektus, kad būtų sukurta gerai apgalvota ir sėkminga reklamos strategija.

Pirma, svarbu pažymėti turinio personalizavimą. Individualizuotas turinys yra esminis faktorius, nulemiantis skaitmeninės reklamos sėkmę. Personalizavimas padeda geriau pozicionuoti prekę ar paslaugą rinkoje (Melović ir kt., 2020).

Antra, interaktyvumas ir įsitraukimas yra svarbūs veiksniai reklamos efektyvumui. Gebėjimas pritraukti ir įtraukti vartotojus yra esminis siekiant sėkmingos reklamos. Interaktyvūs elementai, tokie kaip konkursai, apklausos ar žaidimai, gali padėti pasiekti šį tikslą (Munsch, 2021).

Trečia, kanalų integracija ir konsistencija yra svarbi reklamos strategijos dalis. Sėkminga reklama derina skirtingus kanalus ir teikia nuoseklų pranešimą vartotojams. Integracija tarp skaitmeninių ir tradicinių kanalų, pvz., socialinių tinklų reklama ir el. pašto kampanijos, yra labai svarbu (Hossain ir kt., 2020).

Taip pat, reikia atkreipti dėmesį į sąveikos su vartotojais ir socialinės reakcijos svarbą, kaip pabrėžia Parry ir kt. (2021). Remiantis šiuo tyrimu, reklama, kuri reaguoja į vartotojų atsiliepimus socialiniuose tinkluose, ne tik sustiprina savo efektyvumą, bet ir padeda kurti teigiamą prekės ar paslaugos įvaizdį. Tačiau reikia įvertinti ir tam tikrus rizikos veiksnius, tokius kaip reklamos erzinimas. Per daug erzinti reklama gali turėti neigiamą poveikį jos efektyvumui (Sharma ir kt., 2022). Be to, socialinio tinklo marketingas ir kliento patirtis yra svarbūs. Gera socialinės žiniasklaidos marketingo veikla ir teigiama kliento patirtis gali skatinti norimą kliento elgesį (Wibowo ir kt., 2020).

Svarbu paminėti, kad ne mažiau svarbi yra prekės ženklų reputacija, kaip pabrėžia Alwan ir Alshurideh (2022). Jų tyrimas parodo, kad stipri prekės ženklų reputacija ne tik padeda sukurti teigiamą prekės ar paslaugos įvaizdį, bet ir žymiai didina pirkimo ketinimą. Be to, studija, atlikta Ebrahim (2020), parodo, kad pasitikėjimas socialinė žiniasklaidos marketingu taip pat gali turėti teigiamą poveikį prekės ženklų lojalumui, nes vartotojai dažnai linkę rinktis prekes ar paslaugas iš gerai žinomų ir patikimų prekės ženklų.

Šiuolaikinėje verslo aplinkoje, kur didėja konkurencija ir sparčiai plečiasi skaitmeninė rinka, efektyvus matavimas tampa nepaprastai svarbiu veiksniu. Sharma ir kt. (2022) bei Alwan ir Alshurideh (2022) tyrimai parodo, kad naudojant skaitmeninius reklamos metodus, sėkmingos strategijos plėtojimas susijęs su tinkamais matavimo būdais. Šie metodai ne tik padeda įvertinti reklamos veiksmingumą, bet ir leidžia suprasti vartotojų elgsenos bei poreikių kaitą. Be to, galima pastebėti, kad skaitmeninės transformacijos ir skaitmeninio marketingo plėtra, kaip tai aptaria Melović ir kt. (2020), didina poreikį tiksliam ir patikimam matavimui. Tai leidžia verslams geriau suprasti savo rinką, gerinti prekių ir paslaugų pozicionavimą bei optimizuoti reklamos investicijas. Taip pat labai svarbu - duomenų mokslai, kaip pabrėžia Saura (2021). Jie atveria naujas galimybes matuoti ir analizuoti skaitmeninės reklamos efektyvumą, naudojant įvairius metodus ir metrikas, kurios padeda išgryninti verslo veiklos rezultatus ir siekti didesnio pelningumo. Taigi, šie tyrimai parodo, kad matavimo metodai yra neatsiejama skaitmeninio marketingo dalis, kuri padeda įvertinti reklamos efektyvumą, gerinti strategijas ir siekti verslo tikslų. Todėl tinkamai parinkti ir naudoti matavimo metodus yra būtina siekiant konkurencinės pranašumo šiuolaikinėje skaitmeninėje rinkoje. (žr. 3. lentelę)

3 lentelė. Skaitmeninės reklamos efektyvumo matavimo rodikliai (sudaryta autorės remiantis įvairiais šaltiniais)

Matavimo rodikliai	Aprašymas	Autorius
Pirkimo konversijos rodikliai	Įvertina, kiek skaitmeninė reklama prisideda prie faktinių pardavimų, matuojant konversijų lygį	Hock ir kt. (2020); Indiani ir Fahik (2020)
Sąveikos su turiniu analizė	Įvertina vartotojų sąveiką su turiniu, apimant peržiūras, laiką, praleistą svetainėje, ir socialinį įsitraukimą	Tasci (2021); Guarda ir kt. (2021)
A/B testavimas	Leidžia tiesiogiai palyginti skirtingas skaitmeninės reklamos strategijas ir nustatyti efektyviausią variantą	Kohavi ir kt. (2020)
Prekės ženklo vertės matavimas	Vertina skaitmeninės reklamos poveikį prekės ženklo vertei, apimant prekės ženklo atpažinimą ir vartotojų lojalumo lygį	Parris ir Guzman (2023); Wang (2020)
Socialinio įsitraukimo rodikliai	Matuoja, kaip reklama įtraukia vartotojus į socialinius tinklus, apimant dalinimąsi turiniu, komentarus bei reakcijas	Guarda ir kt. (2021)
PPC/CPC/CTR (angl. pay per click/cost per click/click-through rate) – Mokėjimas už paspaudimą/Paspaudimo kaina/Paspaudimo dažnio įvertinimas	Moka už kiekvieną vartotojo paspaudimą ant reklamoje esančios nuorodos, tai leidžia vertinti reklamos efektyvumą atsižvelgiant į paspaudimų skaičių bei kainą už juos	Agarwal (2021); Guarda ir kt. (2021)
CPM (angl. cost per thousand impressions) – kaina už tūkstantį parodymų	Nustato kainą už tūkstantį reklamos parodymų, padeda įvertinti, kaip efektyviai pasiekama auditorija	Wang (2020); Agarwal (2021)
CPA (angl. cost per action/cost per sale) – kaina už veiksmą arba už pardavimą	Matuoja reklamos efektyvumą pagal konkrečius veiksmus, pavyzdžiui, pardavimus, ir leidžia apskaičiuoti reklamos kainą už kiekvieną norimą veiksmą	Agarwal (2021); Indiani ir Fahik (2020)
CR (angl. conversion rate) – konversijos rodiklis	Konversijos rodiklis nustato, kiek procentų vartotojų atlieka pageidaujama veiksmą po reklamos peržiūros, padeda įvertinti reklamos efektyvumą	Indiani ir Fahik (2020); Hock, ir kt. (2020)
ROAS (angl. return on advertising spend) – Reklamos išlaidų grąža	Skaičiuoja, kiek pajamų gaunama iš kiekvieno ant reklamos išleisto euro, tai leidžia įvertinti reklamos pelningumą	Lal ir kt. (2020); Du ir Osmonbekov (2020)
ROI (angl. return on investment) – investicijų grąža	Investicijų grąžos rodiklis vertina, kokia pelno grąža gaunama iš kiekvieno reklamos išleisto dolerio, padeda įvertinti bendrą reklamos efektyvumą	Du ir Osmonbekov (2020); Lal ir kt. (2020)

Matavimo rodikliai	Aprašymas	Autorius
Parodymai (angl. Impressions)	Matuoja skaitmeninio turinio peržiūrų skaičių. Tai yra svarbus rodiklis įvertinant reklamos kampanijos veiksmingumą ir pasiekiamumą internete.	Agrawal ir Nadakuditi (2023)

3 lentelėje pateikiami svarbūs skaitmeninės reklamos efektyvumo matavimo rodikliai, kurie aptariami ir aprašomi įvairiuose šaltiniuose. Kiekvienas rodiklis, nuo konversijos rodiklio iki socialinio įsitraukimo rodiklio, yra esminis įvertinant reklamos kampanijų veiksmingumą ir vartotojų elgseną. Šaltiniuose nagrinėjami skirtingi aspektai, pavyzdžiui, kaip reklamos kampanijos prisideda prie faktinių pardavimų, kaip vertinamas turinio įtraukimas, ir kaip naudojamas A/B testavimas siekiant nustatyti efektyviausią reklamos strategiją. Kiekvienas iš šių metodų suteikia vertingos informacijos įmonėms, padedančios suprasti reklamos veiksmingumą ir gerinti savo strategijas ateityje. Taigi, ši lentelė yra svarbus išteklius reklamos specialistams, siekiant įgyti supratimą apie skaitmeninės reklamos efektyvumą ir jos matavimo būdus.

Konversijų rodiklis (angl. conversion rate, CR) yra vienas iš metrikos rodiklių, kurio pagalba nustatomas procentinis vartotojų skaičius, kurie atlieka pageidaujama veiksmą, tokį kaip pirkimas, užsakymas arba registracija, iš visų svetainės arba reklamos peržiūros. Tai svarbus veiksnys, įvertinant skaitmeninės reklamos efektyvumą ir jos poveikį pardavimams. Purnomo (2023) akcentuoja skaitmeninės reklamos strategijos svarbą didinant CR, kuris yra tiesioginis reklamos veiksmingumo indikatorius. Chaffey ir Patron (2012) pabrėžia, kad iš analizės galima gauti svarbios informacijos, kuri leidžia optimizuoti skaitmeninės reklamos kampanijas, siekiant didesnio CR. Dermatas (2018) teigia, jog naujoviški skaitmeninės reklamos metodai, ypač kalbant apie e-komerciją, gali pagerinti CR. Tai gali būti personalizuotos reklamos, patobulinta naudotojo patirtis svetainėje arba naujos technologijos, tokios kaip dirbtinis intelektas. Srivastava ir Manohar (2020) pabrėžia mobiliosios rinkos svarbą skaitmeninėje reklamoje ir CR optimizavimo reikšmę mobiliuose įrenginiuose. Taigi, CR padeda įmonėms suvokti, kurios reklamos strategijos efektyviausiai veda vartotojus į pirkėjus ir leidžia tobulinti skaitmeninių kampanijų veiksmingumą ateityje.

Apibendrinant galima teigti, kad skaitmeninės reklamos efektyvumas yra lemiamas veiksnys verslo sėkmei, nes jis tiesiogiai įtakoja vartotojų elgseną ir galutinius rezultatus. Konversijų rodiklis (CR) yra pagrindinis metrikos rodiklis, padedantis įvertinti reklamos veiksmingumą ir jos poveikį pardavimams. Šiuolaikinės reklamos sėkmė grindžiama daugybe veiksnių, įskaitant turinio personalizavimą, interaktyvumą, kanalų integraciją, sąveiką su vartotojais ir socialinės reakcijos svarbą. Be to, svarbu ne tik reklamos efektyvumas, bet ir tinkamas matavimas, naudojant įvairius metodus, tokius kaip pirkimo konversijos rodikliai, A/B testavimas ar socialinio įsitraukimo rodikliai. Šie matavimo būdai leidžia verslams geriau suprasti reklamos veiksmingumą, optimizuoti strategijas ir siekti verslo tikslų konkurencinėje skaitmeninėje rinkoje. Taigi, gerai suprantant ir taikant šiuos principus, įmonės gali pasiekti didesnę reklamos efektyvumą ir ilgalaikį sėkmę.

Skaitmeninės reklamos efektyvumo didinimo sprendimai

Skaitmeninė reklama tapo neatsiejama verslo strategijų dalimi, kurianti naujas galimybes rinkos plėtrai ir augimui bei suteikianti svarbią pridėtinę vertę verslui. Remiantis Lee ir Cho (2020) tyrimu, skaitmeninė reklama yra dabartinės ir ateities perspektyvos, kurios suteikia išvalgų į jos įtaką verslui. Jos efektyvumas glūdi ne tik reklamos turinių kokybėje ir tikslinės auditorijos (angl. targeting audience) atitikime, bet ir gebėjime kurti patrauklią ir įtraukiančią patirtį vartotojams. Tačiau siekiant pasiekti gerų rezultatų skaitmeninėje reklamoje, reikia ne tik tinkamai pasirinkti platformas ir turinį, bet ir nuolat tobulinti ir pritaikyti reklamos strategijas. Šioje srityje yra keletas svarbių sprendimų, kurie gali būti taikomi siekiant didinti skaitmeninės reklamos efektyvumą.

Vienas iš svarbiausių sprendimų yra duomenų mokslų ir analizės naudojimas. Saura (2021) teigia, vienas iš duomenų analizės įrankių yra „Google Analytics“, kuris yra galingas įrankis skaitmeninės reklamos duomenų analizei, leidžiantis sekti ir analizuoti interneto svetainės lankytojų veiklą, elgesį ir konversijas. Tai gali padėti suprasti vartotojų elgesį ir poreikius. Remiantis šiais duomenimis, galima kurti pritaikytą ir efektyvią reklamos strategiją, kuri tiksliai atitiktų vartotojų lūkesčius. Pavyzdžiui, jei stebima didelė svetainės apsilankymų statistika, tai gali reikšti, kad tam tikri turinio puslapiai yra labiau populiarūs, todėl būtų protinga skatinti vartotojus pereiti į kitus susijusius turinio puslapius arba įsigyti produktą. Reikia stebėti ir analizuoti duomenis nuolat, siekiant suvokti besikeičiančius vartotojų poreikius ir elgesį.

Reklamos dirgiklių optimizavimas taip pat yra svarbus siekiant išvengti vartotojų erzavimo ir sukurti pozityvią reklamos patirtį. Sharma ir kt. (2022) teigia, kad reklamos dirginimas (angl. irritation advertising) gali turėti įtakos jos efektyvumui. Pavyzdžiui, kruopščiai parinktas reklamos turinys gali sumažinti vartotojų atmetimo rodiklius ir padidinti konversijos lygį. Todėl, jei pastebima, kad vartotojai dažnai palieka svetainę po pirmojo reklaminio pranešimo, galima eksperimentuoti su šios reklamos teksto ar vaizdo formatu, siekiant mažinti svetainės palikimo rodiklį. Svarbu testuoti skirtingus skaitmeninės reklamos turinio variantus ir stebėti jų veiksmingumą.

Naudojantis inovatyviais reklamos metodais, tokiais kaip papildytos realybės (PR) (angl. augmented reality) reklama arba interaktyvūs skelbimai, įmonės gali pritraukti didesnę dėmesį ir sukurti ryšį su savo auditorija. Remiantis tyrimais, atliktais Yang ir kt. (2020), papildyta realybė gali padidinti skaitmeninės reklamos efektyvumą skatinant vartotojų dėmesį ir smalsumą. Sung (2021) pabrėžia, kad PR per mobiliąsias programas skatina virusinis marketingas ir bendrą socialinį patyrimą, didindama reklamos potencialą pasiekti didesnę auditoriją. Pavyzdžiui, jei prekybos kompanija parduoda drabužius, galima kurti papildytos realybės aplikaciją, leidžiančią vartotojams virtualiai išbandyti skirtingus drabužius prieš perkant. Taip pat galima kurti interaktyvius skelbimus, kurie leidžia vartotojams tiesiogiai sąveikauti su

skelbimu, pavyzdžiui, užsakyti prekę tiesiai iš skelbimo. Labai svarbu kūrybingumas ir eksperimentavimas su skirtingais reklamos formatais ir metodų deriniais. Pozharliev ir kt. (2022) nurodo, jog PR reklama gali turėti stiprų emocinį ir neurologinį poveikį vartotojams, kuris gali būti vertinamas naudojant tiek savireguliuojančius, tiek neurofiziologinius matavimus. Be to, Rauschnabel ir kt. (2022) aptaria PR reklamos kompleksiskumą ir numato jos svarbą ateities skaitmeninės reklamos strategijose. Todėl, nors PR gali padėti didinti skaitmeninės reklamos efektyvumą, būtina atlikti kompleksiskus tyrimus, siekiant visapusiškai suprasti jos veiksmingumą ir ateities perspektyvas.

Reikia nebijoti improvizuoti, ieškoti ir bandyti naujus būdus. Svarbu išsikelti klausimus, kurie turėtų apimti įvairias kategorijas, nuo auditorijos, kuriai jos skiriamos iki detalaus sąrašo ko norima iš UGC - naudotojų kuriamo turinio (angl. User-Generated Content), jei įmonė į reklamas įtraukia ir nuomonės formuotojus.

Taip pat, svarbu, kad skaitmeninė reklama būtų suderinta su verslo strategija. Tai reiškia, kad reklamos veiksmus ir tikslus reikia suderinti su bendrais verslo tikslais ir vertės pasiūlymais. Pavyzdžiui, jei verslo tikslas yra pritraukti naujų klientų, reklamos strategija turėtų būti orientuota į naujų klientų pritraukimą ir konversijų didinimą. Todėl svarbu periodiškai peržiūrėti reklamos strategiją ir patikrinti, ar ji vis dar atitinka bendrą verslo strategiją.

Apibendrinant nustatyta, kad skaitmeninė reklama suteikia naujas galimybes rinkos plėtrai ir augimui bei prideda svarbią vertę verslui. Svarbu nuolat tobulinti reklamos strategijas, įskaitant duomenų analizę, reklamos dirgiklių optimizavimą ir inovatyvius reklamos metodus. Skaitmeninė reklama turi būti suderinta su bendrais verslo tikslais, kad būtų pasiekti norimi rezultatai, nors tai ir gali kelti iššūkių. Tačiau teisingai taikant šiuos principus, įmonės gali siekti sėkmės, pritraukdamos naujus klientus ir didindamos pardavimus.

Išvados

1. Išanalizavus skaitmeninės reklamos teorinius aspektus galima teigti, kad ši reklamos forma yra dinamiška, sparčiai kintanti ir nepakeičiama verslo strategijų dalis. Remiantis įvairių autorių požiūriais, skaitmeninė reklama yra ne tik būdas skatinti produktus ar paslaugas internete, bet ir kompleksinė marketingo komunikacijos forma, naudojanti skaitmenines technologijas pasiekti ir įtraukti auditoriją įvairiose skaitmeninėse platformose. Tai leidžia verslams tiksliai matuoti kampanijų rezultatus, pritaikyti žinutes pagal auditorijos elgesį internete ir naudoti inovatyvius reklamos būdus bei skaitmenines technologijas reklamos efektyvumui didinti. Taip pat PESO modelis išryškina skirtingus skaitmeninės reklamos kanalus, leidžiančius organizacijoms pasiekti auditoriją įvairiais būdais, nuo mokamos reklamos iki turinio dalijimosi socialiniuose tinkluose arba bendrinių komunikacijos platformų panaudojimo. Šie svarbiausi faktai apibendrina skaitmeninės reklamos esmę ir jos įtaką verslo strategijoms bei marketingui.

2. Skaitmeninės reklamos efektyvumas yra esminis verslo sėkmės veiksnys, nes tiesiogiai įtakoja vartotojų elgseną ir galutinius rezultatus. Šiuolaikinės reklamos sėkmė grindžiama įvairiais veiksniais, įskaitant turinio personalizavimą, interaktyvumą, kanalų integraciją, sąveiką su vartotojais ir socialinės reakcijos svarbą. Svarbu ne tik sukurti efektyvią reklamos strategiją, bet ir tinkamai ją matuoti. Įvairūs matavimo rodikliai, tokius kaip konversijos rodiklis (CR), pirkimo konversijos rodikliai, A/B testavimas ar socialinio įsitraukimo rodikliai, leidžia įmonėms geriau suprasti reklamos veiksmingumą, optimizuoti strategijas ir siekti verslo tikslų konkurencinėje skaitmeninėje rinkoje. Taigi, gerai suprantant ir taikant šiuos principus bei naudojant tinkamus matavimo metodus, įmonės gali pasiekti didesnę reklamos efektyvumą ir ilgalaikę sėkmę.

3. Efektyviam skaitmeninės reklamos didinimui būtina naudoti duomenų analizę, kuri padeda suprasti vartotojų elgesį ir poreikius, taip leidžiant kurti pritaikytas reklamos strategijas. Taip pat svarbu optimizuoti reklamos dirgiklius, siekiant sumažinti vartotojų erzinimą ir sukurti pozityvią reklamos patirtį. Be to, inovatyvūs reklamos metodai, tokie kaip papildyta realybė arba interaktyvūs skelbimai, yra inovatyvūs šio amžiaus būdai galintys padėti pritraukti dėmesį ir sukurti ryšį su auditorija. Galiausiai, skaitmeninė reklama turi būti derinama su bendra verslo strategija, užtikrinant, kad reklamos veiksmai būtų suderinti su įmonės tikslais. Šie sprendimai yra esminiai siekiant pasiekti sėkmingą skaitmeninės reklamos rezultatą.

Literatūra

1. Agarwal, M. (2021). A study on Pay-Per-Click advertising. *Asian Journal of Multidimensional Research*, 10(11), 618-624. [žiūrėta 2024-03-01]. Prieiga per internetą: <http://https://doi.org/10.5958/2278-4853.2021.01042.9>
2. Agrawal, S., & Nadakuditi, S. (2023). AI-based Strategies in Combating Ad Fraud in Digital Advertising: Implementations, and Expected Outcomes. *International Journal of Information and Cybersecurity*, 7(5), 1-19. [žiūrėta 2024-04-30]. Prieiga per internetą: <https://publications.dlpress.org/index.php/ijic/article/view/93>
3. Alwan, M., & Alshurideh, M. (2022). The effect of digital marketing on purchase intention: Moderating effect of brand equity. *International Journal of Data and Network Science*, 6(3), 837-848. [žiūrėta 2024-03-01]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.2.012>
4. Berkley, H. (2007). Internetinė rinkodara smulkiajam verslui. Logitema.
5. Chaffey, D., & Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14, 30-45. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1057/dddmp.2012.20>
6. Chouaib Dakouan, M., & Redouane Benabdelouahed, M. (2019). Digital inbound marketing: particularities of business-to-business and business-to-customer strategies. In *Strategic Innovative Marketing and Tourism: 7th ICSIMAT*, Athenian Riviera, Greece, 2018 (pp. 119-128). Springer International Publishing. [žiūrėta 2024-02-25]. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1007/978-3-030-12453-3_14

7. Dermatas, G. (2018). A novel digital marketing approach for the Conversion Rate Optimization for e-Commerce in the fashion and beauty sectors. [žiūrėta 2024-03-02]. Prieiga per internetą: <https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/handle/11544/29177>
8. Diaz, E., Esteban, Á., Carranza Vallejo, R., & Martin-Consuegra Navarro, D. (2022). Digital tools and smart technologies in marketing: a thematic evolution. *International Marketing Review*, 39(5), 1122-1150. [žiūrėta 2024-03-25]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2020-0307>
9. Dodson, I. (2016). *The art of digital marketing: the definitive guide to creating strategic, targeted, and measurable online campaigns*. John Wiley & Sons.
10. Du, D., & Osmonbekov, T. (2020). Direct effect of advertising spending on firm value: Moderating role of financial analyst coverage. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 196-212. [žiūrėta 2024-03-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.07.005>
11. Ebrahim, R. S. (2020). The role of trust in understanding the impact of social media marketing on brand equity and brand loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, 19(4), 287-308. [žiūrėta 2024-03-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1705742>
12. ElSherbini, N. N. (2023). Strategic Digital Content Marketing: The PESO Model in Practice. *Journal of Public Relations Research Middle East / Magallat Bhut Al-Laqaat Al-Amh - Al-Srq Al-Aust*, 47, 60–86.
13. Guarda, T., Augusto, M. F., Victor, J. A., Mazón, L. M., Lopes, I., & Oliveira, P. (2021). The impact of tiktok on digital marketing. In *Marketing and Smart Technologies: Proceedings of ICMarTech 2020* (pp. 35-44). Singapore: Springer Singapore. [žiūrėta 2024-03-06]. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1007/978-981-33-4183-8_4
14. Hock, S. J., Bagchi, R., & Anderson, T. M. (2020). Promotional games increase consumer conversion rates and spending. *Journal of Consumer Research*, 47(1), 79-99. [žiūrėta 2024-03-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1093/jcr/ucz043>
15. Hossain, T. M. T., Akter, S., Kattiyapompong, U., & Dwivedi, Y. (2020). Reconceptualizing integration quality dynamics for omnichannel marketing. *Industrial Marketing Management*, 87, 225-241. [žiūrėta 2024-03-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.12.006>
16. Jakob, F. (2021). *Paid attention: Innovative advertising for a digital world*. Kogan Page Publishers.
17. Yang, S., Carlson, J. R., & Chen, S. (2020). How augmented reality affects advertising effectiveness: The mediating effects of curiosity and attention toward the ad. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102020. [žiūrėta 2024-04-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.102020>
18. Indiani, N. L. P., & Fahik, G. A. (2020). Conversion of online purchase intention into actual purchase: the moderating role of transaction security and convenience. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 18-29.
19. Kim, J. (2021). Advertising in the metaverse: Research agenda. *Journal of Interactive Advertising*, 21(3), 141-144. [žiūrėta 2024-02-21]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/15252019.2021.2001273>
20. Kohavi, R., Tang, D., & Xu, Y. (2020). *Trustworthy online controlled experiments: A practical guide to a/b testing*. Cambridge University Press.
21. Lal, B., Ismagilova, E., Dwivedi, Y. K., & Kwayu, S. (2020). Return on investment in social media marketing: Literature review and suggestions for future research. *Digital and social media marketing: emerging applications and theoretical development*, 3-17. [žiūrėta 2024-02-21]. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1007/978-3-030-24374-6_1
22. Lee, H., & Cho, C. H. (2020). Digital advertising: present and future prospects. *International Journal of Advertising*, 39(3), 332-341. [žiūrėta 2024-04-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1642015>
23. Macnamara, J., Lwin, M., Adi, A., & Zeffass, A. (2016). 'PESO' media strategy shifts to 'SOEP': Opportunities and ethical dilemmas. *Public Relations Review*, 42(3), 377-385. [žiūrėta 2024-03-09]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.03.001>
24. McStay, A. (2017). *Digital advertising*. Bloomsbury Publishing.
25. Mellé, K., & Beauvisage, T. (2021). Cookie monsters. Anatomy of a digital market infrastructure. In *Digitalized Markets* (pp. 14-33). Routledge. [žiūrėta 2024-02-24]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.4324/9781003130154>
26. Melović, B., Jocović, M., Dabić, M., Vulić, T. B., & Dudic, B. (2020). The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. *Technology in Society*, 63, 101425. [žiūrėta 2024-03-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101425>
27. Moriarty, S., Mitchell, N. D., Wells, W. D., Crawford, R., Brennan, L., & Spence-Stone, R. (2014). *Advertising: Principles and practice*. Pearson Australia
28. Munsch, A. (2021). Millennial and generation Z digital marketing communication and advertising effectiveness: A qualitative exploration. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 31(1), 10-29. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/21639159.2020.1808812>
29. Parry, D. A., Davidson, B. I., Sewall, C. J., Fisher, J. T., Mieczkowski, H., & Quintana, D. S. (2021). A systematic review and meta-analysis of discrepancies between logged and self-reported digital media use. *Nature Human Behaviour*, 5(11), 1535-1547. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1038/s41562-021-01117-5>
30. Parris, D. L., & Guzman, F. (2023). Evolving brand boundaries and expectations: looking back on brand equity, brand loyalty, and brand image research to move forward. *Journal of Product & Brand Management*, 32(2), 191-234. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2021-3528>
31. Pozharliev, R., De Angelis, M., & Rossi, D. (2022). The effect of augmented reality versus traditional advertising: a comparison between neurophysiological and self-reported measures. *Marketing Letters*, 33(1), 113-128. [žiūrėta 2024-04-01]. Prieiga per internetą: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11002-021-09573-9>
32. Purnomo, Y. J. (2023). Digital marketing strategy to increase sales conversion on e-commerce platforms. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 54-62. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.23>
33. Rauschnabel, P. A., Babin, B. J., tom Dieck, M. C., Krey, N., & Jung, T. (2022). What is augmented reality marketing? Its definition, complexity, and future. *Journal of business research*, 142, 1140-1150. [žiūrėta 2024-04-02]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.084>
34. Retchless, R., Phillips, M., & Braman, R. (2020). Applying the PESO Model: Public Relation Strategic Content Marketing and Branding for Local Washington Restaurant.

35. Saura, J. R. (2021). Using data sciences in digital marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(2), 92-102. [žiūrėta 2024-03-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.001>
36. Sharma, A., Dwivedi, R., Mariani, M. M., & Islam, T. (2022). Investigating the effect of advertising irritation on digital advertising effectiveness: A moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 180, 121731. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121731>
37. Silva, P. & Teixeira, S. (2022). Digital Marketing Trends. Porto. CEOS Edições. [žiūrėta 2024-03-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.56002/ceos.0002b>
38. Slowikowski, S., Tootell, H., Burns, P., & Ellmers, G. (2021). The value of the PESO framework in strategic communications for community nonprofit organisations. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 23. [žiūrėta 2024-03-09]. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/357924697> The value of the PESO framework in strategic communications for community non-profit organisations
39. Smith, J. (2020). The Evolution of Digital Advertising. *Journal of Marketing Technology*, 15(2), 45-62.
40. Srivastava, R. S., & Manohar, A. (2020). Redefining Mobile Marketing through Conversion Rate Optimisation. *IBA JoUrNAl of MANAgEMENT & LEADERShIp*, 12(1), 19.
41. Sung, E. C. (2021). The effects of augmented reality mobile app advertising: Viral marketing via shared social experience. *Journal of Business Research*, 122, 75-87. [žiūrėta 2024-04-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.034>
42. Tasci, A. D. (2021). A critical review and reconstruction of perceptual brand equity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(1), 166-198. [žiūrėta 2024-03-11]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0186>
43. Vieira, V. A., de Almeida, M. I. S., Agnihotri, R., da Silva, N. S. D. A. C., & Arunachalam, S. (2019). In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47, 1085-1108. [žiūrėta 2024-03-01]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00687-1>
44. Wang, X. (2020). A survey of online advertising click-through rate prediction models. In *2020 IEEE International Conference on Information Technology, Big Data and Artificial Intelligence (ICIBA)* (Vol. 1, pp. 516-521). IEEE. [žiūrėta 2024-03-10]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1109/ICIBA50161.2020.9277337>
45. Wibowo, A., Chen, S. C., Wiangin, U., Ma, Y., & Ruangkanjanases, A. (2020). Customer behavior as an outcome of social media marketing: The role of social media marketing activity and customer experience. *Sustainability*, 13(1), 189. [žiūrėta 2024-03-10]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.3390/su13010189>

STRATEGIES FOR INCREASING DIGITAL ADVERTISING EFFECTIVENESS

Enhancing the effectiveness of digital advertising is a pertinent and intriguing subject of study, considering the rapidly evolving advertising landscape and consumer behaviour trends. This paper explores the theoretical aspects of digital advertising, reviews various authors' perspectives on the topic, and discusses the key digital advertising channels and their importance in business strategies. Additionally, it highlights the PESO model, which aids in understanding the types of digital advertising and their examples. During the research, solutions for increasing the effectiveness of digital advertising are analysed, emphasizing key factors such as content personalization, interactivity, channel integration and consistency, and interaction with consumers. Furthermore, the article discusses the most important indicators for measuring the effectiveness of digital advertising, which help evaluate the efficiency of advertising and consumer behaviour. By understanding and using these measurement indicators properly, it is possible to determine whether digital advertising is effective and to devise strategies for enhancing it. The literature analysis method was used in this article.

Keywords: digital advertising, effectiveness of digital advertising, enhancing the effectiveness of digital advertising, indicators for measuring the effectiveness of digital advertising.

NACIONALINĖS MOKĖJIMO AGENTŪROS PRIE ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS IŠORINĖ KOMUNIKACIJA INTERESANTŲ POŽIŪRIU

Jurgita Šmitaitė (stud.), Rima Rylskė (stud.), vadovas Saulius Tvirbutas

Kauno kolegija

Anotacija

Nacionalinės mokėjimo agentūra prie Žemės ūkio ministerijos su išorės klientais komunikuoja įvairiais komunikacijos kanalais: socialiniuose tinkluose, organizacijos internetinėje svetainėje. Straipsnyje analizuojamos šių priemonių taikymas kiekybiniu metodu ir kokybiniu metodu, anketinėje apklausoje pateikiami klientų vertinimai apie organizacijos komunikaciją. Klientų požiūriu daugiausiai lankoma ir geriausiai vertinama – oficiali NMA internetinė svetainė. Pagal lankomumą nedaug atsilieka organizacijos paskyra socialiniame tinkle „Facebook“, tačiau jo įvertinimas pats mažiausias.

Raktiniai žodžiai: komunikacija, socialinė žiniasklaida.

Įvadas

Temos aktualumas. Gyvenant skaitmeninėje epochoje, kai matomi nuolatiniai pokyčiai ir pažanga, ypač technologiniu lygmeniu, tiek vartotojai, tiek organizacijos tampa vis labiau skaitmeninamos. Naujas vartotojas reikalauja, kad skaitmeninių technologijų naudojimas būtų valdomas daug įdomiau ir sudėtingiau, siekiant jį sudominti kaip pagrindinę sąlygą norint išsaugoti prekės ženklą patrauklumą. Vartotojų labiausiai vertinami komunikacijos komponentai yra atitinkama žinutė, siužetas, tikrumas ir personažai (Marques ir kt., 2023).

Darbo problema. Organizacijos taikomų komunikacijos priemonių efektyvumas.

Darbo tikslas. Ištirti Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos komunikacijos priemones ir jų vertinimą interesantų požiūriu.

Darbo uždaviniai:

1. Ištirti Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos naudojamas komunikacijos priemones.
2. Apklausos būdui ištirti interesantų vertinimą apie organizacijos naudojamas komunikacijos kanalus.

Darbo objektas. Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos išorinė komunikacija.

Darbo metodai. Mokslinės literatūros ir internetinių šaltinių analizė, organizacijos tinklapio bei socialinių tinklų analizė, anketinė paklausa raštu.

Išorinė ir vidinė organizacijų komunikacija teoriniu aspektu

Verslo komunikacija yra vienas pagrindinių įmonės sėkmę lemiančių rodiklių, be kurių organizacija lieka nepastebėta bei neišgirsta (Martin, 2023). Pasak George ir kt. (2023), komunikacija yra svarbi bet kokioje verslo aplinkoje, o tobulėjant technologijoms, įmonės nuolat kuria naujus ir išradingus bendravimo su visomis susijusiomis šalimis būdus, įskaitant jų darbuotojus, klientus ir kitas suinteresuotas šalis. Martin (2023) teigė, kad komunikacija yra galinga priemonė, sukurianti abipusę naudą ir kurianti ryšį tarp vartotojo ir tiekėjo.

Skaitmeninės technologijos gali sukurti labai individualizuotą ir įtraukią aplinką, leidžiančią interaktyviai ir turtingai keistis informacija skaitmeninės realybės srityje. Skaitmeninės technologijos taip pat keičia klientų lūkesčius ir elgesį bei žmonių vaidmenį (Huang ir kt., 2023). Skaitmeninė era padarė didelį poveikį įmonėms, pakeisdama jų veiklą, komunikaciją ir bendravimą su klientais. Tradicinės žiniasklaidos priemonės (pvz. televizija ir spausdinta žiniasklaida), buvo pagrindiniai kanalai, per kuriuos įmonės gali pasiekti klientus, tačiau išpopuliarėjus socialinei žiniasklaidai ir kitoms skaitmeninėms platformoms, atsirado naujų galimybių (Mittal ir kt., 2023).

Hullur ir kt. (2023) teigė, kad socialinės žiniasklaidos platformų, tokių kaip „Facebook“, „Twitter“, „Instagram“, „WhatsApp“, atsiradimas pakeitė komunikaciją. Socialinė žiniasklaida yra plačiai naudojama daugelio įmonių rinkodaros planuose dėl savo populiarumo ir ilgaamžiškumo. Taip pat išskyrė socialinės žiniasklaidos pranašumus bei apribojimus. Anot Mittal ir kt. (2023), vienas iš socialinės žiniasklaidos naudojimo pranašumų yra jos ekonomiškumas. Taip pat socialinė žiniasklaida siūlo realaus laiko analizę, kuri įmonėms leidžia stebėti savo kompanijų efektyvumą ir priimti duomenimis pagrįstus sprendimus.

Populiarėjant internetui, vartotojų atsiliepimai internete tampa galingu informacijos šaltiniu vartotojų rinkoje. Internetinės vartotojų apžvalgos yra įrašai, kuriuose pateikiamos asmeninės nuomonės apie vartotojų naudojamus produktus ar paslaugas (Budž, 2023). Pasak Lima ir kt. (2024) Pasakojimo pranešimas arba, kitaip tariant, įsisavinimas istorijoje yra pagrindinis procesas, išskiriantis istorijas nuo kitų komunikacijos formatų. Dėl šio reiškinio vartotojų pojūčius apgaubia istorijos ir jie psichiškai sukuria tokias pat patirtis kaip ir realiame pasaulyje. Joshi ir kt. (2023) teigė, kad bendradarbiaujant prekių ženklams ir socialinių tinklų „influenceriams“, socialinės žiniasklaidos „influencerio“ vaidmuo yra veikti kaip prekės ženklą ambasadorius, kuriant prekės ženklą remiamą turinį, kuris perteiktų ir pagerintų prekės ženklą ir padidintų jo lojalumą.

Vidiniai santykiai su klientais geriausiai veikia, kai organizacijos vidinės struktūra pagrįsta verslo procesais, o ne funkciniais padaliniais. Šie verslo procesai apima tam tikrą komunikacijos ir bendradarbiavimo tarp organizacijos padalinių lygį, kad visi būtų susiję su išorinio kliento pasitenkinimu (Eloka, 2022). Anot Schneckleitner ir Windhager (2023) darbdavio prekės ženklo kūrimas apima patrauklaus darbdavio prekės ženklo kūrimą taikant tikslią komunikacijos strategiją. Tai ypač svarbu, nes teigiamos ir neigiamos nuomonės apie darbdavius gali būti lengvai perduotos išorinei visuomenei per socialinius tinklus. Pasak Ceh (2023), klientų kūrimo pagrindas yra tikslas. Svarbu suprasti: tai ne apie asmens tikslą, o apie kažką bendro, jungiančio darbuotojus ir klientus. Vadovavimas šiame kontekste reiškia supratimą ir užtikrinimą, kad darbuotojai ir klientai nekonkuruotų vieni su kitais.

Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos išorinė komunikacija

Nacionalinė mokėjimo agentūra prie Žemės ūkio ministerijos (toliau – NMA) tai vienintelė akredituota įstaiga Lietuvoje, kuri administruoja valstybės paramas žemės ūkiui ir kaimo plėtrai, Europos Sąjungos paramos žemės ūkiui, kaimo plėtrai, žuvininkystei bei prižiūrinti jų skyrimo, išmokėjimo bei kontroliavimo procesus.

Nacionalinės mokėjimo agentūra prie Žemės ūkio ministerijos su išorės klientais komunikuoja įvairiais komunikacijos kanalais, tačiau kaip aktualiausias galima išskirti oficialią NMA interneto svetainę bei paskyras socialiniuose tinkluose. Norint išsiaiškinti, komunikuojamos informacijos efektyvumą, pasirinktas kokybinio tyrimo stebėjimo metodas.

Pagrindinis NMA naudojamų komunikacijos kanalų – oficiali interneto svetainė, kuri nuo 2023 m. lapkričio mėn. NMA prisijungta prie viešojo valdymo institucijų ir integruota į bendrą „Mano vyriausybė“ portalą. Siekiant palengvinti klientams rasti aktualią informaciją apie paramą žemės ūkiui, kaimo plėtrai ir žuvininkystei puslapio navigacija patobulinta – sukurtos dvi atskiros skiltys, tačiau, kaip ir anksčiau, puslapyje pateikiama informacija apie organizacijos veiklą, karjeros galimybes, kontaktinė, administracinė ir teisinė informacija bei išskirta skiltis, kurioje pateikiamos su organizacijos veikla ir paslaugomis susijusios naujienos.

Paskyra socialiniame tinkle „Facebook“ – „Nacionalinė mokėjimo agentūra“ sukurta 2013 m. rugsėjo mėn. 26 d., kurią stebi 21 tūkstantis sekėjų, pati organizacija stebi 97 sekėjus iš kurių – 8 abipusio stebėjimo atvejai. Organizacija informacijos skiltyje pateikia savo puslapio nuorodą, adresą, bendrąjį kontaktinį telefono numerį ir el. pašto adresą bei darbo laiką. Skelbiami įrašai orientuoti į informaciją klientams, ištraukimo skatinimą, socialinį atsakingumą.

Paskyra socialiniame tinkle „LinkedIn“ – „Nacionalinė mokėjimo agentūra“/„National Paying Agency“. NMA šiame socialiniame tinkle stebi 763 sekėjai. Organizacija informacijos skiltyje pateikia savo tinklalapio nuorodą, adresą, bendrąjį kontaktinį telefono numerį. Skelbiami įrašai orientuoti į organizacijos reprezentaciją bei socialinį atsakingumą.

Paskyra socialiniame tinkle „YouTube“ – „Nacionalinė mokėjimo agentūra“/„@NMAvideo“. Socialiniame tinkle „YouTube“ organizacijos paskyra sukurta 2011 m. rugpjūčio mėn. 23 d. iš viso įkelti 524 vaizdo įrašai, kurie peržiūrėti virš 396 tūkst. kartų. Organizacija informacijos skiltyje pateikia savo oficialios internetinės svetainės ir www.nmaagro.lt nuorodas bei elektroninio pašto adresą, kuris skirtas kreiptis dėl informacijos. Organizaciją šiame socialiniame tinkle stebi 1360 prenumeratorių. Paskyroje išskiriamos skirtingo turinio kategorijos: NMA TV siužetai, transliacijos, paraiškų ir kitų dokumentų pildymo instrukcijos bei naujai atsiradusi gestų kalba teikiama informacija. Nuo 2022 kovo mėn. organizacija pasitelkė dirbtinio intelekto teikiamas galimybes ir įdiegė inovaciją, pridėjo papildomas dvi kategorijas t. y. NMA robotų konsultacijas ir NMA radijas. Šiuo inovatyvaus sprendimo pagalba kuriamas vaizdo turinys, kuriame dirbtinis intelektas pateikia informaciją apie paramos galimybes arba atsako į trumpus su organizacijos administruojamomis paramomis klausimus.

Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos komunikacija interesantų požiūriu

Norint nustatyti Nacionalinės mokėjimo agentūros prie Žemės ūkio ministerijos išorinės komunikacijos efektyvumą ir gauti kuo tikslesnius bei išsamesnius duomenis, atliktas vienkartinis apklausa raštu metodas. Šis metodas yra priskiriamas kiekybiniais tyrimams, kuris, pasak Kardelio (2017), padeda atskleisti atliekamo tyrimo faktines tendencijas ar statistinę tikrovę.

Apklausoje dalyvavo 135 respondentai iš kurių 92 asmenys užsiima žemės ūkio veikla. Respondentų buvo prašome įvertinti NMA naudojamus komunikacijos kanalus: konsultaciją padalinyje, telefonu bei el. paštu bei įvertinti komunikacijos efektyvumą organizacijos naudojamais socialiniais tinklais ir oficialiu puslapiu.

Konsultavosi telefonu 91 proc. respondentų, 38 proc. el. paštu ir 30 proc. su NMA darbuotojais rūpimais klausimais konsultavosi padalinyje. Nors mažiausias respondentų skaičius konsultavosi padalinyje, tačiau šios konsultacijos bendras įvertinimas aukščiausias – 7,6 balo. Visi respondentai liko patenkinti konsultacija padalinyje bei nurodė, kad kreiptųsi tuo pačiu komunikacijos kanalu. Konsultaciją telefonu respondentai įvertina 5,5 balo bei nurodė tai lėmusias priežastis: nepagarbus specialistų bendravimas ir nesuteikta reikiama informacija ar pagalba. Taigi, 33 proc. respondentų, kurie konsultavosi telefonu nurodė, kad kitą kartą kreiptųsi kita komunikacijos priemone. Žemiausio įvertinimo sulaukė konsultacijos el. paštų t. y. 5,4 balo. 46 proc. respondentų atsakė, kad liko nepatenkinti suteikta konsultacija, nes pateikti atsakymai bendro pobūdžio, o ne individualūs, dažnu atveju pateikiamos teisės aktų citatos. Jie, taip pat, kitą kartą kreiptųsi ne ta pačia komunikacijos priemone.

NMA socialinio tinklo „Facebook“ paskyrą stebi 61 proc. apklaustųjų, 21 proc. stebi „YouTube“, tačiau „LinkedIn“ paskyrą nestebi nei vienas respondentas. Bendras įvertinimo vidurkis organizacijos „Facebook“ paskyrai – 6,3 proc. Respondentų įvardinti trūkumai – informacijos realiuoju laiku trūkumas bei mažas naujienų srautas. Šiek tiek

aukštesnis įvertinimo vidurkis organizacijos „YouTube“ paskyrai t. y. 7,2 balo. Tačiau respondentai pasigenda aktualios informacijos, mokomosios medžiagos veiklai vykdyti, susirinkimū su ūkininkais įrašū, praktinių situacijū aptarimū bei paprastū paaiškinimū apie įstatymū pasikeitimus ir kaip juos reikėtų interpretuoti.

Oficialaus NMA puslapyje lankosi 66 proc. respondentū, bendras įvertinimo vidurkis – 7,3 balo. Respondentai nurodė, kad ieško informacijos susijusios su paramomis, išmokomis, deklaracijomis, vykstančiais pasikeitimais, praktinių pavyzdžių ar kitais žemės ūkio klausimais. 29 proc. respondentū nurodė, kad pasigenda tikslesnės informacijos, mokomosios medžiagos, naujausių žinių ir aiškumo.

Atlikus kiekybinį tyrimą pastebėta, kad respondentai geriausiai vertina konsultaciją su specialistais padaliniuose. Socialiniuose tinkluose labiausiai vertinama NMA paskyra „YouTube“, tačiau pats efektyviausias komunikacijos kanalas – oficiali internetinė svetainė. Didžiausios daromos komunikacijos klaidos: naujienos nepateikiamos realiu laiku, trūksta paprastū paaiškinimū bei mokomosios medžiagos.

Išvados

1. Komunikacija yra viena pagrindinių organizacijos veiklū lemiančių sėkmę. Skaitmeninės ir socialinės žiniasklaidos eroje, įmonės turi atidžiai įvertinti savo tikslinę auditoriją, tikslus ir išteklius, kad nustatytū efektyviausią būdą susisiekti su klientais ir pasiekti savo verslo tikslus. Vidinė organizacijos komunikacija svarbi sklandžiai ir efektyviai įmonės veiklai, o verslo etika padeda kurti didesnę pridėtinę vertę. Išorinė organizacijos komunikacija padeda organizacijai būti pastebėtai ir išgirstai, per teisingai ir atsakingai pasirinktus komunikacijos kanalus ir informacijos pateikimo formas.

2. NMA komunikacija vykdo įvairiomis formomis ir kanalais. Daugiausiai lankoma ir geriausiai vertinama – oficiali NMA internetinė svetainė. Pagal lankomumą nedaug atsilieka organizacijos paskyra socialiniame tinkle „Facebook“, tačiau įvertinimas pats mažiausias. Nors socialinė žiniasklaida yra populiariausia šių dienū komunikacijos priemonė, tačiau klientai labiausiai vertina konsultaciją ir bendravimą NMA padalinyje komunikuojant su darbuotojais gyvai. Organizacija teigia, kad jų vidinė komunikacija labai efektyvi, tačiau pastebėta, kad darbuotojai laikosi ne visū etikos taisyklėse numatytū etiško elgesio principū.

Literatūra

- Al-Fakeh, FA ir kt. (2023). Integruotū rinkodaros komunikacijos priemonių įtaka siekiant konkurencinio pranašumo Jordanijos universitetuose. Springer, Singapūras. https://doi-org.db.kaunokolegija.lt/10.1007/978-981-99-6101-6_11
- Budz, S. (2023). Vartotojo – socialinės žiniasklaidos – dalijimosi ekonomikos santykio tyrimas. In: Socialinių medijų įtakos paslaugū kokybei dalijimosi ekonomikoje tyrimas. Darnus valdymas, Wertschöpfung und Effizienz. Springer, Gableris, Vysbadenas. https://doi-org.db.kaunokolegija.lt/10.1007/978-3-658-42328-5_4
- Ceh, J. (2023). Centriškumas klientui kaip valdymo gairės. In: Mau, G., Schweizer, M., Oriet, C. (eds) Multisensory in Stationary Retail. Springer, Vysbaden. https://doi-org.db.kaunokolegija.lt/10.1007/978-3-658-38227-8_28
- Dr. A. Shaji George, A. S. Hovan George, dr. T. Baskar ir amp; A. S. Gabrio Martinas. (2023). Verslo komunikacijos perversmas: GPT-4 potencialo tyrinėjimas įmonės nustatymuose. Partners Universal International Research Journal, 2(1), 149–157. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7775900>
- Eloka, A. (2022). Internal Customers: The Asset of the Humanistic Workplace. Humanism in Business Series. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi-org.db.kaunokolegija.lt/10.1007/978-3-030-95585-4_7
- Hallur, G. G., Aslekar, A., Prabhu, S. G. (2023). Skaitmeninis pramogū sprendimas. In: Das, S., Gochhait, S. (eds) Digital Entertainment as Next Evolution in Service Sector. Palgrave Macmillan, Singapūras. https://doi-org.db.kaunokolegija.lt/10.1007/978-981-19-8121-0_3
- Huang, L., Gao, B., Gao, M. (2023). Vertės kūrimas per technologines naujoves. In: Vertės realizavimas fizinės realybės rinkoje. Springer, Singapūras. https://doi.org/10.1007/978-981-99-4129-2_3
- Joshi, Y., Lim, W. M., Jagani, K. (2023). Socialinės žiniasklaidos influencerių rinkodara: pagrindai, tendencijos ir būdai į priekį. Electron Commer Res. <https://doi-org.db.kaunokolegija.lt/10.1007/s10660-023-09719-z>
- Kardelis, K., (2017). Mokslinių tyrimū metodologija ir metodai: edukologija ir kiti socialiniai mokslai. Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
- Martin, OMD, Marques, H., Almeida, JP, de Fátima Valente Bastos, A. (2023). Ką bendro turi pasakojimas ir rinkodara? Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35385-7_9
- Mittal, H., Singh, G., Sarangi, P. K. (2023). Socialinės žiniasklaidos poveikis didelėms įmonėms. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35385-7_20
- Schneckenleitner, P., Windhager, SL (2023). 2023 m. komunikacijos tendencijos – naujas metodinis požiūris. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40619-6_13

EXTERNAL COMMUNICATION OF THE NATIONAL PAYING AGENCY UNDER THE MINISTRY OF AGRICULTURE FROM THE STAKEHOLDER'S VIEWPOINT

Communication is one of the key success-determining activities of the organization. In the era of digital and social media, companies must carefully evaluate their target audience, goals and resources to determine the most effective way to connect with customers and achieve their business goals. The internal communication of the organization is important for the smooth and efficient operation of the company, and business ethics help to create greater added value. External communication of the organization helps the organization to be noticed and heard, through correctly and responsibly chosen communication channels and forms of information presentation.

The National Payment Agency under the Ministry of Agriculture communicates with external clients through various communication channels, but the official NMA website and accounts in social networks can be singled out as the most relevant. In order to find out the effectiveness of the communicated information, a qualitative research monitoring method was chosen.

NMA carries out communication in various forms and channels. The most visited and best rated is the official NMA website. In terms of attendance, the organization's account on the social network "Facebook" is not far behind, but the rating is the lowest. Although social media is the most popular means of communication these days, customers value the consultation and communication at the NMA branch by communicating with employees live. The organization claims that their internal communication is very effective, but it has been noticed that employees do not follow all the principles of ethical behavior provided for in the ethics rules.

UAB „SOLREGIS“ KOMUNIKACIJOS SOCIALINIUIOSE TINKLUOSE ATVEJO ANALIZĖ

*Dovilė Gintarienė (stud.), Beata Mikulskienė (stud.), Gintaras Zeringis (stud.), vadovas
Saulius Tvirbutas*

Kauno kolegija

Anotacija

UAB „Solregis“ valdo akių ligų kabinetų pavadinimu „Optika „Solregis“ Jurbarke, Tauragėje ir Šilalėje ir savo paslaugas pristato bei jų įvaizdį formuoja socialinėse platformose „Facebook“ ir „Instagram“. Tyrime atskleidžiama, kiek ši komunikacija yra veiksminga ir pateikiami jos tobulinimo būdai.

Raktiniai žodžiai: komunikacija, socialiniai tinklai.

Įvadas

Temos aktualumas. Organizacijoje komunikacija yra išskirtinės svarbos, nes ji yra esminė veiksnio, kuris lemia sėkmingą organizacijos veiklą, dalis. Lannes (2021) teigė, kad Organizacijos komunikacija turi įtakos tiek organizaciniam klimatui, tiek organizaciniam efektyvumui. Išorinės komunikacijos tobulinimas tampa neatskiriama organizacijos plėtros dalimi, kurios tikslas – sukurti aplinką, kurioje informacija judėtų sklandžiai.

Darbo problema. Organizacijos kuriamas įvaizdis didžiąja dalimi priklauso nuo komunikacijos su išorės auditorijomis. Todėl kyla klausimas, ar UAB „Solregis“ tinkamai išnaudoja šias galimybes socialiniuose tinkluose.

Darbo tikslas – išanalizuoti organizacijos komunikaciją socialiniuose tinkluose, pateikti pasiūlymus UAB „Solregis“ komunikacijos tobulinimui.

Darbo uždaviniai:

1. apibūdinti organizacijos komunikaciją teoriniu aspektu,
2. išanalizavus UAB „Solregis“ komunikaciją socialiniuose tinkluose, identifikuoti išorinės komunikacijos trūkumus.

Darbo objektas – UAB „Solregis“ komunikacija socialiniuose tinkluose.

Darbo metodai: Literatūros šaltinių analizė, organizacijos socialiniai tinklai.

Organizacijos įvaizdis teoriniu aspektu

Kiekviena Organizacijos veiklos sėkmei būtina sėkminga organizacijos vidinė ir išorinė komunikacija. Gera išorinė komunikacija lemia pranašumą kitų organizacijų atžvilgiu, o organizuota vidinė komunikacija lemia darbo efektyvumą ir mikroklimatą kolektyve. Komunikacijos procese žmonės keičiasi informacija organizacijos viduje arba su išorine aplinka. Tai tikslingas keitimosi informacija procesas tarp dviejų ir daugiau žmonių, siekiant bendro supratimo (Grebliauskienė, Večkienė, 2004). Organizacijoje žmonės komunikuoja įvairiais būdais. Keičiasi informacija, idėjomis ir nuomonėmis bendraudami, per oficialius dokumentus ir elektronines komunikacijos priemones, dalykinių susitikimų ir neformalių pokalbių metu. Nuolatiniai organizacijos išoriniai ir vidiniai informacijos mainai yra būtini veiklos efektyvumui ir išsikeltų tikslų siekimui. Jovaiša (2007) teigia, kad komunikacija tai socialinių ryšių funkcija tarp įmonių, keičiantis mokslinė, gamybinė ir kt. patirtimi. Moksliniuose šaltiniuose komunikacijos samprata apibūdinama įvairiai, tačiau, bendrai paėmus, visus teiginius vienija mintis, kad komunikacija yra viena reikšmingiausių įmonių ir organizacijų bendravimo veiksnių.

Išorinė komunikacija – bendravimas su klientais, tiekėjais ir partneriais, visuomene. Kiekviena organizacija yra atvira socialinė sistema, neatskiriama susijusi su išorine aplinka. Vystydama veiklą, organizacija keičiasi su išorine aplinka informacija, idėjomis, gauna išteklius, tuo užtikrinamas organizacijos funkcionavimas (Chreptavičienė, 2004).

Taip pat išorinė komunikacija - tai viskas ką organizacija ištransliuoja į aplinką. Svarbu turėti gerus santykius su išore. Baršauskienė (2002) išorinę komunikaciją tapatina su viešaisiais ryšiais ir teigia, kad ji padeda įgyvendinti organizacijos viešųjų ryšių tikslus – skleisti informaciją, formuoti organizacijos įvaizdį, rasti rėmėjus, įtakoti potencialių klientų veiksmus ir pan. Kad išorinė komunikacija būtų efektyvi, organizacijos viešieji ryšiai taip pat privalo būti teigiami, paremti aktualia komunikacija su jai rūpima aplinka. Viešieji ryšiai negali ir neturi apsiriboti tik bendravimu su žiniasklaida, tiek kaip tikslinė publika, tiek kaip komunikacijos kanalu. Efektyvų komunikavimą su visomis objektui aktualiomis publikomis viešųjų ryšių specialistai gali užtikrinti tik aktyviai bendradarbiaudami su organizacijos vadovų teisininkais, partneriais ir kitais specialistais (Baršauskienė, 2002). Kad viešieji ryšiai užtikrintų laukiamą rezultatą ir organizacijos išorinė komunikacija būtų efektyvi, organizacija privalo ne tik skleisti informaciją apie save, bet ir gebėti išklaudyti kitų nuomonę, valdyti grįžtamąjį ryšį. Jeroševič (2023) rašo, kad pagrindinės ryšius su visuomene apibūdinančios sąvokos yra patikimumas, pasitikėjimas, komunikacija ir abipusio supratimo siekimas. Ryšiai su visuomene yra vienas iš būdų, kuriais visuomenė prisitaiko prie pokyčių ir juos priima, suderina skirtingus ir konfliktuojančius individus, organizacijas, požiūrius, vertybes ir idėjas.

UAB „Solregis“ socialinių tinklų analizė

Kabinetai „Optika „Solregis“ naudojami šiais socialiniais tinklais: „Facebook“ ir „Instagram“. Optika „Solregis“ naudoja abu šiuos socialinius tinklus komunikacijai su savo esamais ir potencialiais klientais. Tyrimo metu pastebima, kad 2023-07-01 – 2023-12-31 laikotarpiu juose pateikiama visiškai vienoda informacija tomis pačiomis dienomis. Dažniausiai skelbiamos akcijos akiniams, pranešama apie naujas jų kolekcijas. Taip pat dažnai pabrėžiama svarba tikrintis akis, pateikiama informacija apie akių ligas ir kviečiama nemokamoms patikroms, kad laiku jas pastebėti. Kvietimas nemokamai tikrintis akis gali būti naudojamas kaip paslaugų skatinimas ir klientų pritraukimas, tai gali padėti stiprinti ryšius su klientais. Nepamirštami ir šventiniai sveikinimai bei palinkėjimai, kiekvienos šventės metu. Tai parodo, kad įmonei rūpi klientai ne tik kaip vartotojai, bet ir kaip žmonės. Kartais optika „Solregis“ pasidalina klientų atsiliepimais, Pasinaudodama sezoniškumu, vasarą įmonė reklamuoja akinius nuo saulės, rudenio – akcijas mokslieviams, žiemos metu – siūlo dovanoti akių patikras artimiesiems ar naujus, stilingus akinius taip pat ir dovanų kuponus. Įrašai šiuose socialiniuose tinkluose keliama 6-10 kartų per mėnesį, Instagram visada naudojamos bent 5-10 grotazymių, taip siekiama didinti turinio matomumą ir pasiekti kuo daugiau potencialių klientų, kurie suinteresuoti įmonės paslaugomis.

Optika „Solregis“ įrašai „Facebook“ platformoje susilaukia vos keleto patiktukų (angl. like), daugiausia patiktukų susilaukė informacija apie juodojo penktadienio išpardavimą (116 patiktukų). Per paskutinį pusmetį pakomentuoti tik keturi jų įrašai, į komentarus „Solregis“ atsako, padėkoja. Kartais jų pateikiama informacija yra pasidalinama (angl. share), tačiau per paskutinį pusmetį pasidalinta vos šešiais straipsniais po vieną kartą. Instagram platformoje sekėjų įsitraukimas dar mažesnis, per paskutinius šešis mėnesius pateikiama informacija susilaukia taip pat labai mažai patiktukų, daugiausia vos penki (UAB „Solregis“ Facebook paskyra; UAB „Solregis“ Instagram paskyra).

Klientų apklausos tyrimo metodika

Norint iširti UAB „Solregis“ tikslinę auditoriją ir jos vertinimą apie įmonės komunikaciją atlikta anketinė apklausa, kuri priskiriama kiekybiniam tyrimui.

Tyrimo problema: kaip Tauragės apskrities gyventojai vertina UAB „Solregis“ išorinę komunikaciją.

Tyrimo tikslas: išsiaiškinti Tauragės apskrities gyventojų nuomonę apie UAB „Solregis“ išorinę komunikaciją.

Naudota V. I. Paniotto imties dydžio nustatymo formulė (pagal Kardelis, 2017):

Tyrimo metodas: anketinė apklausa.

Δ - Tyrimui taikoma paklaida 10 %, tikimybė 95 %.

n – Tauragės apskrityje gyvenančių žmonių skaičius – 91520 (Lietuvos statistikos departamentas, 2023).

N – Reikalingas respondentų skaičius.

Apskaičiavus buvo nustatyta, kad reikia apklausti 96 Tauragės apskrities gyventojus.

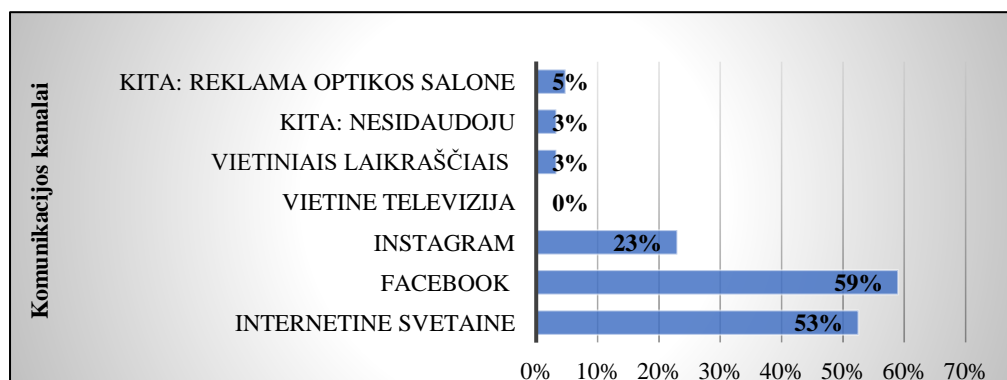
Tyrimo objektas: Tauragės apskrities gyventojų nuomonė apie UAB „Solregis“ išorinę komunikaciją.

UAB „Solregis“ klientų apklausos rezultatai

Apklausoje dalyvavo respondentai, kurių lytis pasiskirstė taip: 21% vyrų, 79% moterų ir 0% kitų lyčių atstovai. Respondentų amžius įvairus, didžiąsą dalį (26%) sudaro 35-44 metų asmenys, o mažiausia dalis (4%) tenka 65 metų ir vyresniems asmenims. Daugiau nei pusė respondentų (54%) pateikė gaunantys pajamas nuo 801-1000 eurų per mėnesį „į rankas“, o mažiausią dalį (8%) sudaro asmenys, kurių pajamos neviršija 600 eurų per mėnesį. Apklausoje dalyvavusieji atspindi įvairias demografinio profilio grupes, kurios gali būti naudojamos analizuojant gautus duomenis.

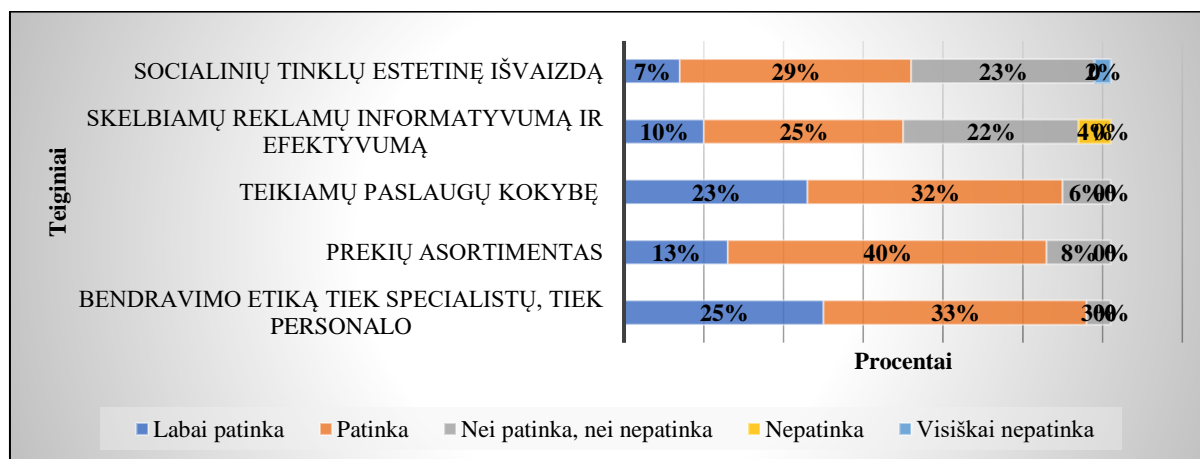
Apklausoje nustatyta, kad ne visi apklaustieji yra teikiamų Optikos „Solregis“ paslaugų vartotojai, bet net 63% respondentų naudojami teikiamomis paslaugomis.

Paklausus, kokiais komunikacijos kanalais Optikos „Solregis“ klientai dažniausiai naudojami norėdami sužinoti apie teikiamas paslaugas ir kitą informaciją, išsiaiškinta internetinė svetainė (53%) ir socialinės platformos Facebook (59%) bei Instagram (23%) yra populiariausi kanalai gaunant informaciją apie Optikos „Solregis“ paslaugas. Duomenys pateikti 1 paveiksle.



1 pav. Respondentų naudojami komunikacijos kanalai (sudaryta autorių pagal gautus apklausos duomenis)

Tyrimo metu respondentų paprašyta įvertinti kiekvieną išskirtą teiginį. Žiūrint į 2 paveikslą, matoma, kad dauguma respondentų teigiamai vertina bendravimo etiką, prekių asortimentą ir teikiamų paslaugų kokybę. Skelbiamos reklamos informatyvumas ir efektyvumas bei socialinių tinklų estetinė išvaizda gauna įvairius įvertinimus.



2 pav. Respondentų teiginių įvertinimas (sudaryta autorių pagal gautus apklausos duomenis)

Dauguma respondentų (82%) teigė, kad Optikos „Solregis“ teikiama informacija yra lengvai pasiekiami ir aiškiai suprantama. 16% respondentų mano priešingai, kad informacija nėra lengvai pasiekiami ir aiškiai suprantama.

Komunikacijos socialiniuose tinkluose tobulinimo pasiūlymai

Tyrimas parodė, kad nors daugelis paklaustųjų teigiamai vertina UAB „Solregis“ komunikacija, bet pastebimas mažas išitraukimas į šių tinklų turinį. Norint padidinti UAB „Solregis“ paslaugų žinomumą ir išitrukimą socialiniuose tinkluose „Facebook ir Instagram“ reikėtų paskirti atsakingą asmenį už informacijos kėlimą šiuose tinkluose, už tai galimas 15% priedas prie algos. Kvalifikacijos kėlimo kursuose išmokyti, kaip kurti šiuolaikišką ir patrauklų turinį, kaip efektyviai bendrauti su kitais vartotojais. Tai būtų galima apmokėti iš lėšų „Kvalifikacijos tobulinimas“. Informacijos pateikimas abejose platformose nėra sistemingas, todėl galima sukurti tvarkaraštį, pagal kurį reguliariai būtų dalinamasi informacija, nuotraukomis ir vaizdo įrašais. Reikėtų atkreipti dėmesį, kad „Facebook“ ir „Instagram“ yra skirtingos platformos, kuriomis naudojasi skirtingos auditorijos, dėl to ir pats turinio pateikimas jose turėtų skirtis. „Facebook“ galima kelti ilgesnius straipsnius, dalintis klientams naudinga informacija, įvairiais patarimais apie akių ligas ar kaip išsirinkti akinius pagal veido formą, aprašyti veiklas, darbuotojus, pristatyti naujas akinių kolekcijas, skelbti akcijas. „Instagram“ galima šią informaciją trumpinti, paliekant tik pagrindinę mintį su nuoroda į platesnį straipsnį, pateikiant ją trumpais vaizdo įrašais ar atkreipiant dėmesį spalvingomis, moderniomis, šiuolaikinėmis nuotraukomis. Svarbu aktyviai bendrauti su auditorija, todėl galima organizuoti įvairius prizinius konkursus, kurie skatintų klientus aktyviai dalyvauti. Taip pat galima organizuoti klausimų ir atsakymų dienas, kuriose dalyvautų gydytojai-specialistai atsakydami ir komentuodami tiesiogiai jiems užduodamus klausimus. Susitikimai galimi ir nuotoliniai, tai sutaupyti laiko bei būtų patogūs ir iš kitų miestų esantiems klientams.

Išvados

1. Atlikus literatūros šaltinių analizę, galima teigti, kad įmonės išorinė komunikacija reikalinga paslaugų pristatymui ir klientų pritraukimui.
2. Išanalizavus išorinės komunikacijos kanalus – socialinių tinklų platformas „Facebook“ ir „Instgram“ galima teigti, kad įmonė dar nepakankamai išnaudoja šių komunikacijos kanalų galimybes, nors pagrindine tiekiamą informacija klientai yra patenkinti.
3. Siūloma gerinti socialinių tinklų komunikacija, samdant specialistus arba panaudojant jau dirbančius įmonėje darbuotojus tiekiant jiems priedus, aktyviau skatinti klientų išitraukimą į socialinių tinklų turinį.

Literatūra

1. Baršauskienė, V. (2002). *Dalykinė komunikacija*. Kauno technologijos universitetas.
2. Chreptavičienė, V. (2004). *Dalykinė komunikacija organizacijoje*. Technologija.
3. Grebliauskienė, B., Večkienė, N. (2004). *Komunikacinė kompetencija. Komunikabilumo ugdymas*. Vilnius: Tara.
4. Jaroševič, A. (2023). Viešieji ryšiai ir reklama – kuo jie skiriasi ir kuo panašūs? Vakarų ekspresas.
5. <https://ve.lt/nuomones/viesieji-ryšiai-ir-reklama-kuo-jie-skiriasi-ir-kuo-panasus>
6. Jovaiša, L. (2007). *Enciklopedinis edukologijos žodynas*. Vilnius: Gimtasis žodis, 336.
7. Kardelis, K., (2017). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų

A CASE STUDY ON SOCIAL MEDIA COMMUNICATION OF UAB "SOLREGIS"

"Solregis" manages eye disease clinics under the name "Optika 'Solregis'" in Jurbarkas, Tauragė, and Šilalė and presents its services and shapes its image on social media platforms "Facebook" and "Instagram". The study reveals how effective this communication is and provides ways to improve it. Any organizations want to ensure smooth communication with customers. By choosing the appropriate external communication channels, the organization can improve the quality of work, increase the amount of sales, communicate with the public – listen to the opinions of customers and strengthen the image of the organization by broadcasting the desired message. The image an organization creates depends on the message it broadcasts. In the article described the external communication of the organization in a theoretical aspect and analyzed the communication of VŠĮ "Terra Publica".

KOMUNIKACIJOS SPRENDIMAI, PRITRAUKIANT VYRESNIO AMŽIAUS ASMENIS: UAB „INTERVERSUS“ ATVEJIS

*Aleksandra Baltauskaitė (stud.), Austėja Gėgžnaitė (stud.), vadovė Ieva Kniukštienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Norint sukurti patrauklų komunikacijos planą, reikia gerai pažinti žmones, suvokti kas jiems patinka, ko jie vengia, kas suteikia geras emocijas, o kas neigiamas. Svarbu nepamiršti etikos bei teisės normų. Tam, kad būtų sukurtas tinkamas komunikacijos planas reikia apibrėžti tikslią auditoriją. Šis straipsnis parengtas remiantis moksline literatūra. Atlikta kokybinė ir kiekybinė UAB „Interversus“, valdančios prekės ženklą „Fantazijos.lt“, socialinėse medijose paskelbtų įrašų analizė, analizuoti auditorijos pasiekiamumo, patiktukų bei įrašų skaičiai „Instagram“ ir „Facebook“ paskyroje. Pateiktos rekomendacijos, skirtos „Fantazijos.lt“ prekės ženklui, kurios padėtų pritraukti vyresnio amžiaus auditorijos dėmesį.

Raktiniai žodžiai: virtuali komunikacija, vyresnio amžiaus žmonės, „Fantazijos.lt“, „Gyvas tinderis“.

Įvadas

Aktualumas. Šimtus tūkstančių metų atgal, žmonės bendravo tarpusavyje tik susitikdami gyvai, tačiau per paskutinius penkiasdešimt metų, buvo pradėta bendrauti internetu. Lieberman ir Schroeder (2020) teigimu, didžioji visuomenės dalis pradėjo bendrauti internetu, kai atsirado elektroniniai laišakai. Pati virtuali komunikacija labiausiai išpopuliarėjo po COVID-19 pandemijos, kurios metu didžiajai žmonių daliai teko dirbti iš namų. Izoliacijos laikotarpiu buvo sustiprinta informacinių technologijų veikla, didesnė visuomenės dalis pradėjo jomis naudotis. (Brucks ir Levav, 2022). Daugelis komunikacinių pranešimų yra pritaikyti jaunesniųjų kartai, vadovaujantis tuo, kad vyresnio amžiaus asmenys rečiau naudojami socialinėmis medijomis, tačiau popandeminiai metai parodė – vyresnio amžiaus interneto naudotojų skaičius auga ir vis didesnis procentas vyresnės auditorijos įsigyja išmaniuosius telefonus, todėl jiems skirta komunikacija yra tradicinių ir skaitmeninių priemonių sąveika (Sixsmith ir kt., 2022).

Tyrimo problema – kaip pritraukti vyresnio amžiaus auditorijos dėmesį komunikacijos priemonėmis?

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti komunikacijos būdus, kaip UAB „Interversus“ galėtų pritraukti vyresnio amžiaus auditoriją.

Tyrimo objektas – įmonės UAB „Interversus“ komunikacija.

Tyrimo uždaviniai:

1. Remiantis mokslinių šaltinių analizę išsiaiškinti, kas yra komunikacija bei kokie veiksniai pritraukia vyresnio amžiaus asmenų dėmesį komunikacijoje.

2. Atlikti kokybinę ir kiekybinę analizę, siekiant išsiaiškinti esamą komunikacijos lygį.

3. Pateikti komunikacijos siūlymus, kurie padėtų gerinti vyresnio amžiaus auditorijos pritraukimą.

Tyrimo metodai: literatūros analizė, kiekybinė ir kokybinė komunikacijos socialiniuose tinkluose analizė.

Virtualios komunikacijos samprata

Virtualios komunikacijos būdų yra daug. Kiekvienas asmuo virtualią komunikaciją gali interpretuoti ir suprasti skirtingai. Constantinescu-Dobra ir Coțiu (2021) išskyrė pagrindinius komunikacijos modelius: įmonės svetainė, internetinės reklamos, vartotojų sukurtas turinys, socialiniai tinklai, rėmėjai, elektroninis paštas ir kt. Teikiant komunikacijos paslaugas įmonėms yra svarbu pasirinkti efektyviausią komunikacijos būdą. Kadangi, šiais laikais virtuali komunikacija yra labai konkurencinga, yra sunku paruošti efektyvų jos planą. Kiekvienos įmonės ar prekės ženklo rinkodara yra vertinama ne tik konkurentų, bet ir aplinkinių, dėl to, paruošti tinkamus komunikacinius planus yra ne galimybė, o būtinybė. Siekiant konkurencinio pranašumo, derėtų įvertinti investicijų grąžą (IG), apskaičiuoti rinkodaros išlaidas, apibrėžti tikslą bei objektą, nustatyti veiksmų planą ir aiškius -žingsnius jo įgyvendinimui. Bet to, yra svarbu tiksliai perteikti virtualios komunikacijos plano bei proceso gautus rezultatus. Neatlikus šių veiksmų efektyvumo gairės krenta (Krizanova ir kt., 2019). Norint, kad komunikacija būtų sklandi, reikia tinkamo bendradarbiavimo su kolegomis, organizacijos vadovais, konkurentais ir tiksline auditorija. Netinkamos virtualios komunikacijos bruožai: per didelis informacijos kiekis, informacija pateikiama ne iš patikimų šaltinių, informacijos iškraipymas. Siekiant efektyvios virtualios komunikacijos, reikia atlikti 5 paprastus veiksmus. Pirmasis, užtikrinti diskusijų kokybę – išklausti kiekvieno asmens nuomonę, būti atvirų pažiūrų, nebandyti įsiūlyti savo nuomonės. Antrasis veiksmas būtų tinkamumas – nepamiršti pasidomėti apie būsimą auditoriją, kiek galima daugiau. Trečiasis veiksmas – turtingumas, tai yra elgesio bruožai, atitinkama darbo etika, aiškus orientavimasis situacijoje. Ketvirtasis – atvirumas, tiesos sakymas ir mėgavimasis tuo ką darai. Galiausiai – tikslumas, informacijos perdavimas tinkamai, išsamiai ir suprantamai (Abbas ir kt., 2019).

Key ir Czaplewski (2017) teigimu, informacija turi būti pritaikyta konkretiems tikslams perduoti ir viešinama pačiais veiksmingiausiais ir tinkamiausiais kanalais. Viešinimas turi būti pritaikytas tikslinei auditorijai, svarbu atsižvelgti į auditorijos poreikius, norus, vertybes ir sugebėjimus. Vyresnio amžiaus asmenų dėmesį labiausiai pritraukia kalbos apie pinigus, geresnį gyvenimą, sveikatą, grožio paslaptis, visuomeninius renginius ir veiklas. Svarbu suteikti galimybę jaustis saugiai tiek socialiniuose tinkluose, tiek visame plačiajame internete bei užtikrinti galimybes senesnio amžiaus žmonėms

mokytis naudoti socialiniais tinklais, internetu, kompiuteriu ar mobiliuoju telefonu (Key ir Czaplewski, 2017). Pasak, Moskvina (2020) vyresnio amžiaus asmenų naudojimas internetu, socialinėmis medijomis kiekvienais metais vis labiau auga. Lietuvoje gyvenantys vyresnio amžiaus atstovai nedaug atsilieka nuo jaunesniųjų kartos ir lenkia Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) šalių vidurkį, pagal tai, kaip sprendžia problemas susijusias su naujausiomis technologijomis bei jų naudojimu.

Vyresniųjų kartai yra sunku prisitaikyti prie sparčiai besivystančių technologijų. Taip yra todėl, kad jų laikais technologijos dar nebuvo tiek išsivysčiusios kiek dabar. Dėl to vyresnio amžiaus atstovai susiduria su iššūkiais susijusiais su naujausiomis technologijomis ir jų naudojimu. Tarp sunkumų, su kuriais susiduriama yra ir pačių technologijų pritaikymas, pvz., kompiuterių ar mobiliųjų telefonų mygtukai, raidės yra ganėtinai mažo dydžio, kas sukelia sunkumą įskaityti raides ar paspausti pačius mygtukus. Didžiulį sunkumą kelia ir žemas technologinis raštingumas ar nepasitikėjimas savimi, kuomet netikima, kad pagyvenusiam amžiuje galima išmokyti naudoti naujausiomis technologijomis. Bene vienas iš didžiausių iššūkių, su kuriais susiduria vyresnio amžiaus asmenys yra žemas saugumo lygis, kadangi įsilaužėliai (angl. hackers) dažniausiai puola mažiausiai išprususius kompiuteriniame raštingume. Žiūrint iš kitos perspektyvos, 50–65 m. amžiaus asmenys turi mažesnę regėjimo lauką, dėl to visi žiniasklaidos ar socialinių medijų įrašai turėtų būti pateikiami didesniame formate, suteikiant komfortabilumą skaityti. Atsižvelgiant į tai, kad klausia amžiuje taip pat prastėja, vaizdo įrašai ar televizijos laidos turėtų būti pritaikyti ir kalbėti ne tik aiškiau, bet ir garsiau (Wang ir kt., 2019).

Atlikus mokslinių literatūros šaltinių analizę galima teigti, kad virtuali komunikacija yra labai paplitusi šiuolaikiniame gyvenime. Vyresnio amžiaus žmonės vis labiau ima naudoti socialinėmis medijomis bei sparčiai mokosi naudoti naujausiomis technologijomis. Siekiant sukurti efektyvią virtualią komunikaciją, sukurti pagrindiniai modeliai: įmonės svetainė, internetinė reklama, vartotojų sukurtas turinys, socialiniai tinklai, rėmėjai ir elektroninis paštas.

Tyrimo metodika ir rezultatai

Tajvidi ir Karami (2021) teigimu, norint sukurti veiksmingą komunikacijos planą yra privaloma išsianalizuoti socialinės veiklos veiksmingumą, išsiskirti kuri auditorija labiausiai pasiekia socialinį tinklą, bei išnagrinėti kuris turinio tipas pritraukia didžiausią auditorijos dėmesį. Siekiant išsiaiškinti kokias komunikacijos priemones naudoja „Fantazijos.lt“ prekės ženklas, atlikta, socialiniuose tinkluose paskelbtų įrašų, analizė. Šiame skyriuje bus pateikiami analizės tyrimo imtys, kriterijai, tikslai ir rezultatai. Pasirinktas kiekybinės ir kokybinės UAB „Interversus“ įmonės virtualios komunikacijos turinio analizės socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Instagram“ būdas. Kiekybinis tyrimas leidžia atskleisti normatyvinę, o kokybinis – interpretacinę paradigmą (Kardelis, 2002), todėl jų sąveikia yra svarbi visapusiškai analizuojant įmonės komunikavimą socialiniuose tinkluose.

Tyrimo laikotarpis – 2024-02-01–2024-04-30

Tyrimo kriterijai: kiekybiniai kriterijai – publikacijų, patiktukų ir auditorijos pasiekiamumo skaičius per pasirinktą laikotarpį. Kokybiniai kriterijai – vizualas, komunikacijos tonas, raktažodžiai, temos, formatas.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kaip dažnai, apie ką, kokiu formatu ir kaip įtraukia komunikuoja įmonė.

Kiekybinės UAB „Interversus“ turinio analizės rezultatai.

„Instagram“ paskyroje įmonė turi 12,1 tūkst. sekėjų, yra įkėlus 692 įrašus, kurie surenka labai įvairių patiktukų skaičių, o „Facebook“ paskyroje turi 8,9 tūkst. sekėjų ir viso surinko 8,3 tūkst. patiktukų. „Fantazijos.lt“ kelia labai panašų turinį šiose platformose, įrašai ir jų tekstas kartojasi.

Atliktas tyrimas, kuriame analizuojama „Fantazijos.lt“ „Instagram“ paskyra, patiktukų bei auditorijos pasiekiamumas vasario, kovo ir balandžio mėnesiais. Auditorijos pasiekiamumo duomenys gauti balandžio 26 dieną iš „Fantazijos.lt“ įmonės marketingo specialistės. Surinkti duomenys sistemingai perkelti į lentelę (žr. 1. lentelę).

1 lentelė. „Instagram“ platformos įrašų rodikliai (sudaryta autorių)

Vasario mėn.			Kovo mėn.			Balandžio mėn.		
Įrašų skaičius	Patiktukų skaičius	Auditorijos pasiekiamumas	Įrašų skaičius	Patiktukų skaičius	Auditorijos pasiekiamumas	Įrašų skaičius	Patiktukų skaičius	Auditorijos pasiekiamumas
1	254	9 032	1	80	4 340	1	144	9 120
2	392	35 987	2	79	4 082	2	47	4 173
3	2 996	129 357	3	78	5 717	3	443	24 306
4	53	2 549	4	520	11 266	4	56	2 619
5	217	7 190	5	234	40 687	5	91	10 331
6	95	4 417	6	189	5 917	6	343	11 363
7	107	5 545	-	-	-	7	96	3 572

-	-	-	-	-	-	8	295	28 102
-	-	-	-	-	-	9	97	5 049

Įrašų kiekis kiekvieną iš pasirinktų mėnesių svyruoja nuo 6 iki 9. Kiekvienas sukurtas „Instagram“ platformoje įrašas yra savaip unikalus ir pasiekia skirtingus patiktukų skaičius. Auditorijos pasiekiamumas visą vasario mėnesio laikotarpį kinta ir svyruoja nuo 2 549 iki 129 357. Didžiausią patiktukų (2 996 vnt.) bei vartotojų pasiekiamumo skaičių surinko 3 įrašas – bendradarbiavimas su Rolandu Mackevičiumi. Įmonei pavyko pasiekti net 129 357 vartotojus. Tuo tarpu mažiausią patiktukų (53 vnt.) bei auditorijos kiekį (2 549) surinko 4 įrašas, „Fantazijos.lt“ oro baliono vaizdo įrašas, kuriame buvo bendradarbiaujama su „Pramogosore.lt“. Viso vasario mėnesio laikotarpį įmonei pavyko surinkti 4 114 patiktukus ir įtraukti 194 077 vartotojus. Kovo mėnesį „Instagram“ paskyroje buvo paskelbti 6 įrašai. Didžiausia patiktukų skaičių – 520 vnt., surinko 4 įrašas, kuriame buvo reklamuojamas aistringas pirkinys, kartu su komiku Tomu Rynkevič. Didžiausią vartotojų kiekį pasiekė 5 įrašas – bendradarbiavimas su „Žemiau bambos“, kuriame pasakojama kur dingsta libido nėštumo metu ir pateikiami patarimai. Mažiausią patiktukų skaičių – 78 vnt., surinko patarimai, kaip sumažinti libido, o žemiausią vartotojų kiekį surinko 2 įrašas, tai yra vos 4 082 vartotojai. Išanalizavus visą kovo mėnesį, buvo nustatyta, kad iš viso buvo pasiekta 1 180 patiktukų ir 72 009 vartotojai. Balandžio mėnesį „Fantazijos.lt“ savo „Instagram“ paskyroje pasklebė 9 įrašus (didžiausias įrašų skaičius per analizuojamus 3 mėnesius). Šį mėnesį didžiausią patiktukų skaičių surinko 3 įrašas – bendradarbiavimas su „Motherhood is sexy“ bendruomene. Įrašas surinko 443 patiktukus. Tuo tarpu didžiausią auditorijos pasiekiamumą pavyko pritraukti aštuntame įrašė „Intymūs klausimai ir atsakymai“. Įrašas pasiekė 28 102 paskyras. Mažiausiai dėmesį balandžio mėnesį sulaukė ketvirtas įrašas, kuris pritraukė tik 2 619 vartotojus, o mažiausią patiktukų (47 vnt.) – surinko antras įrašas. Balandžio mėnesį įmonei pavyko pritraukti 98 635 vartotojus ir viso surinkti 1 612 patiktukus. Apibendrinant visus tris mėnesius galima teigti, kad daugiausia vartotojų pritraukė bei patiktukų surinko įrašai paskelbti vasario mėnesį. Nustatyta, kad vartotojų dėmesį labiausiai pritraukia nuomonės formuotojai. Daroma prielaida, kad taip yra, nes bendradarbiavimo atveju įrašas atsispindi ir įmonės, ir nuomonės formuotojo paskyroje, tad pavyksta surinkti didesni bendrą auditorijos pasiekiamumo rodiklį.

Analogiškai vertinta „Facebook“ paskyra. Duomenys gauti balandžio 26 d. iš „Fantazijos.lt“ įmonės marketingo specialistės. Surinkti duomenys perkelti į lentelę (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. „Facebook“ platformos įrašų rodikliai (sudaryta autorių)

Vasario mėn.			Kovo mėn.			Balandžio mėn.		
Įrašų skaičius	Patiktukų skaičius	Auditorijos pasiekiamumas	Įrašų skaičius	Patiktukų skaičius	Auditorijos pasiekiamumas	Įrašų skaičius	Patiktukų skaičius	Auditorijos pasiekiamumas
1	7	1 541	1	95	1 573	1	47	17 704
2	18	1 811	2	4	1 194	2	6	1 416
3	56	2 141	3	8	921	3	9	947
4	12	2 294	4	5	1 418	4	35	1 951
5	91	3 391	-	-	-	5	46	1 820
-	-	-	-	-	-	6	3	654

Vasario mėnesį „Fantazijos.lt“ įmonė „Facebook“ socialinėje platformoje pasklebė 5 įrašus. Patiktukų skaičius, visą vasario mėnesį, svyruoja nuo 7 iki 91, o pasiektos auditorijos kiekis – nuo 1 541 iki 3 391. Didžiausią patiktukų skaičių surinko penktas įrašas – klausimai bei atsakymai apie gerai žinomus pasaulio mitus. Įrašas surinko 91 patiktuką. Didžiausią auditorijos pasiekiamumą pavyko pasiekti taip pat penktam įrašui – 3 391 vnt. Mažiausią, tiek patiktukų skaičių (7 vnt.), tiek vartotojų kiekį (1 541 vnt.) pasiekė pirmas įrašas – Valentino dienos proga paskelbtas konkursas. Nustatyta, kad per visą vasario mėnesį buvo surinkta 184 patiktukų ir pritraukti 11 178 vartotojai. Sekantis analizuojamas mėnesis – kovas. Per visą šį mėnesį įmonė pasklebė 4 įrašus „Facebook“ socialinėje platformoje. Didžiausią patiktukų skaičių bei didžiausia auditorijos kiekį pritraukė pirmas įrašas – patarimai apie meilę. Įrašas surinko 95 patiktukus ir pasiekė 1 573 vartotojus. Mažiausią patiktukų kiekį (4 vnt.) surinko antras įrašas – patarimai kaip sumažinti libido, o tuo tarpu mažiausia vartotojų skaičių (921) pasiekė trečia įrašas – kovo 8 dienos proga patalpintas romantinio pobūdžio vaizdo įrašas. Galiausiai buvo nustatyta, kad kovo mėnesį „Fantazijos.lt“ įmonė savo „Facebook“ socialinės medijos paskyroje iš viso surinko 112 patiktukus ir pasiekė vos 5 106 vartotojus. Balandžio mėnesis „Facebook“ paskyroje buvo

geresnis pasiekiamumo atžvilgiu nei vasaris ir kovas. Šį mėnesį daugiausia patiktukų surinko pirmas įrašas, kuriame „Fantazijos.lt“ paskelbė konkursą skirta vyresnio amžiaus auditorijai. Šis įrašas surinko 47 patiktukus ir pritraukė 17 704 vartotojų dėmesį. Mažiausiai patiktukų surinko šeštas įrašas, apie draugus su privalumais. Šio įrašo auditorijos pasiekiamumas yra 654 vartotojai ir sulaukė jis vos 3 patiktukus. Apibendrinant visus tris mėnesius galima būtų teigti, kad didžiausią kiekį patiktukų pavyko pasiekti vasario mėnesį, o daugiausia vartotojų pritraukė balandžio mėnuo. Buvo nustatyta, kad didžiausią vartotojų dėmesį pritraukia nestandartinio pobūdžio konkursai, skirti vyresnio amžiaus žmonėms. Galima daryti prielaidą, kad tai įvyko todėl, nes „Fantazijos.lt“ įmonė per 3 mėnesių analizuojama laikotarpį nebuvo talpinusi įrašų socialinėse medijose, kurie būtų pritaikyti vyresnio amžiaus žmonėms.

Kokybinės UAB „Interversus“ įmonės virtualios komunikacijos turinio analizės rezultatai

„Fantazijos.lt“ kelia labai panašų turinį „Instagram“ ir „Facebook platformose, neretai įrašai ir jų tekstas kartojasi. Pastebimi ir įrašai „Facebook“ paskyroje, kurie akivaizdžiai yra pritaikyti „Instagram“ paskyrai. Daugiausiai patiktukų surenka konkursai, kitų nuomonės formuotojų pakartotinai paskelbti įrašai, skelbiamos nuolaidos ir patarimai. Keliamas turinys neturi numatyto eiliškumo. Pastebima, kad įrašai keliami esant tam tikroms progomis (Valentino diena, Tarptautinė moters diena, šv. Velykos, šv. Kalėdos ir t.t.). Įmonės komunikacijos tonas yra familiarus, naudojama gyva ir laisva kalbėsena, nepaisant erotinių temų, kuriama smagi atmosfera. Apie produkcija kalbama drąsiai, naudojamas ryškus humoro jausmas. Įrašai socialiniuose tinkluose yra aiškūs ir atspindintys esmę, nevengiama naudoti intertekstualumo, kuris yra pritaikytas jaunesnio amžiaus auditorijai. „Fantazijos.lt“ įmonė nevengia naudoti jaustukų, saitažodžių, dažnai įrašų tekstų pabaigose skatina veikti (pirkti, apsilankyti, išbandyti ir t.t.). Pasikartojančios temos yra santykiai, sveikata, meilė, seksas, patarimai ir konkursai. „Fantazijos.lt“ įrašuose yra pastebimi pasikartojantys žodžiai (raktažodžiai) meilė, libido, pasitenkinimas, malonumas, santykiai, žaidimai. Analizuojant įrašus „Instagram“ paskyroje yra pastebima, kad dažniausiai pasikartojantys formatai yra: vaizdo įrašai, nuotraukos ir karuselėse (iš daugiau nei vienos nuotraukos sukurtas įrašas). Vaizdo įrašuose ir nuotraukose dažniausiai galima pamatyti romantišią atmosferą, du glaudžiai susijusius asmenis. Dominuoja raudona bei rožinė spalva, parduodamas asortimentas, logotipas, gėlės, tekstas, romantišė atmosfera bei du glaudžiai susiję asmenys.

„Fantazijos.lt“ savo „Instagram“ paskyroje vasario 1 d. paskelbė konkursą Valentino dienos progai, kuriame ragino komentuose žymėti draugę ir pasekti jų puslapį (žr. 1 pav.). „Meta“ socialiniuose tinkluose yra nustatyta tam tikra tvarka ir taisyklės, kurių reikia laikytis. Viena iš jų draudžia siūlyti atlygi už bet kokį veiksmą, didinantį sekėjų skaičių ar kitus įsitraukimo rodiklius. Šio įrašo tonas yra familiarus ir skirtas jaunesnio amžiaus auditorijai, nes yra naudojami saitažodžiai ir raginama žymėti drauges. Šie prašomi veiksmai gali būti sunkiai suprantami vyresnio amžiaus vartotojams. Vaizdo įrašui buvo parinkta energinga bei aistringa melodija. Jame atsispindi reklamuojama produkcija, kuria galima laimėti konkurso metu. Tema yra viena iš dažniausiai pasikartojančių – konkursas. Iš ankščiau atskleistų raktažodžių pasirinktame įrašė minimi meilė ir malonumas.



1 pav. „Fantazijos.lt“ įrašas „Instagram“ paskyroje

„Fantazijos.lt“ įmonė savo „Facebook“ paskyroje sukūrė mokamą reklamą, kurioje pastebimas intertekstualumas (žr. 2 pav.). Įmonė pasirinko raudoną atspalvio foną, kurį naudoja daugelyje savo įrašų. Taip pat matomas Nacionalinio stadions Vilniuje, kurį jau daugelį metų bando statyti, tačiau neužbaigia. Analizuojant šį įrašą galima suprasti, kad „Fantazijos.lt“ naudoja šmaikštų komunikacijos toną ir žaismingai pataria nelaukti kol ji pastatys, o „žaisti dabar“ (jų žinomo šūkio „nenustok žaisti“ intertekstas). Nustatant minimus raktažodžius galima būtų pastebėti žodį „žaisti“, kuris įmonės įrašuose dažnai pasikartoja. Šio mokamo įrašo formatas yra nuotrauka, kurioje atskleidžiamas unikalus nuolaidos kodas, pasiekiamas ne visiems vartotojams.



2 pav. „Fantazijos.lt“ mokama reklama „Facebook“ platformoje

Atlikta kiekybinė ir kokybinė analizė rodo, kad įmonė aktyviai naudojami socialiniais tinklais, į kuriuos neįtraukia vyresnio amžiaus klientų. Didžioji dalis įrašų socialinėse medijose yra pritaikyti jaunesnio amžiaus grupėms. Didžiausias kiekis auditorijos pasiekiamumo yra tada, kai turinys yra keliamas kartu su nuomonės formuotoju. Įmonė bendradarbiauja su žmonėmis, kurie yra plačiau žinomi jaunesniųjų tarpe (Rolanda Mackevičius, Tomas Rynkevič). Vizualuose dažniausiai matomi jauni, pilnamečiai asmenys. Įmonės skelbiamuose konkursuose komentaruose prašoma pažymėti draugą, kas yra ganėtina sunku vyresnio amžiaus atstovams. Taip pat „Fantazijos.lt“ prašo dalintis įrašais, norint laimėti konkursus, kas gali būti techniniu iššūkiu vyresniesiems.

Komunikacijos priemonių rekomendacijos, remiantis tyrimo išvadomis

Remiantis atliktos kokybinės ir kiekybinės analizės nustatyta, kad „Fantazijos.lt“ neįtraikia vyresnio (50–65 metų) amžiaus auditorijos, tad bus pateikiamos komunikacijos priemonės ir būdai, kurie galėtų padėti pritraukti šią auditoriją. Rekomenduojama įgyvendinti projektą „Gyvas tinderis“, kurio metu 50–65 metų amžiaus vienišus asmenis siekiama padrašinti susirasti antrą pusę nepaprastu būdu. Šis projektas skirtųsi nuo internetinių pažinčių programėles, nes žmonės bendrautų realybėje, atsakinėtų į užduodamus klausimus, keptų boružėles formos keksiukus ir galbūt išsirinktų asmenį su kuriuo norėtų eiti į pasimatymą ir bendrauti toliau.

Projektas „Gyvas tinderis“ prasidėtų nuo anketos pildymo internete arba popieriniame variante prekybos centruose. Anketoje reikalaujama atskleisti: vardą, pavardę, gimimo metus, telefono numerį ir santykių statusą. Iš surinktos žmonių informacijos, būtų atrenkami labiausiai tinkantys asmenys. Visi renginio „Gyvas tinderis“ dalyviai apie projekto pradžią būtų informuoti žinute į mobilųjį telefoną. Susitikimas vyktų Raudondvario dvare 15 val. Visiems susirinkusiems greitai pristatoma projektą sukūrusi įmonė, taisyklės bei programa. Visi asmenys suskirstomi į šešių asmenų grupes, iš kurių vienas asmuo, galėtų rinktis porą ir paklausti kiekvieno iš likusių 5 asmenų po porą klausimų. Galiausiai baigus klausimus, tektu išsirinkti vieną asmenį, su kuriuo toliau keliautu į pasimatymą. Išsirinkus porą, abu asmenys nuvedami į virtuvę, kurioje gamintų keksiukus, boružėles formos. Kol vyktų keksiukų kepimas, pora atsakinėtų „Fantazijos.lt“ sukurtus klausimus. Iškepus maistui, poros susirinktų lauke ir mėgautųsi pokalbiais bei gardžiais skanėstais. Pasimatymo pabaigoje pora turėtų įvertinti savo praleista laiką kartu ir nuspręsti, ar jie norėtų toliau plėtoti santykius ir keliauti į antrą pasimatymą. 18 val. visi dalyviai susirinktų Raudondvario dvaro konferencijų salėje, kurioje projekto kūrėjai surinktų grįžtamąjį ryšį ir išdalintų dalyvavusiems prizus iš „Fantazijos.lt“.

Pasak Choi ir kt. (2021), vyresnio amžiaus žmonės domisi pasaulio naujienomis ir naujausiomis tendencijomis. Skaitydami naujienlaiškius, naršydami socialinėse medijose ar žiūrind televiziją, pagyvenę asmenys įgyja ne tik naujų žinių, bet ir naujo požiūrio į gyvenimą. Taigi, kiekvienas kanalas ar priemonė kuri yra naudojama „Gyvo tinderio“ komunikacijai yra gerai apgalvota tam, kad apie projektą sužinotų kuo didesnę dalis žmonių (žr. 3 lentelę). Komunikacijos plano tikslas yra pasiekti užsibrėžtą tikslinę auditoriją, ją sužavėti ir paskatinti dalyvauti projekte bei pakviesti savo draugus.

3 lentelė. Komunikacijos priemonės ir kanalai (sudaryta autorių)

Priemonės	Kanalai	Pobūdis
Socialinis tinklas	„Facebook“	Į „Facebook“ <i>story</i> įkelta reklama: „Profesionali virtuvė, skanus maistas ir geras laikas garantuotas tik pas mus – Gyvas tinderis“.
Naujienlaiškiai	„Delfi.lt“	Trumpi straipsniai apie „Fantazijos.lt“ kuriamą renginį: „Netikėtas projektas, skirtas vyresniųjų kartai, padedantis atrasti meilę iš naujo“.

Spauda	Žurnalai – „Savaitė“	Skiltis apie pasimatymus ir meilės paieškas: „Jeigu tu esi vyresnis negu 50 metų ir vienišas, Gyvas tinderis kaip tik tau!“.
Televizija	„Beatos virtuvė“	Specialiojoje serijoje kulinarijos šou „Beatos virtuvė“, kuri skirta Valentino dienos progai, bus gaminami boružėles formos desertai: „Boružėlės formos keksiukai suvilios bet ką“.
Nuomonės formuotojai	Gerda Žemaitė	Nuomonės išsakymas socialinėse medijose: „Jeigu mano metų grupėje vyktų toks renginys, aš nieku gyvu nepraleisčiau“.

„Gyvo tinderio“ renginys turėtų atrodyti kitaip nei paprasti „Fantazijos.lt“ įrašai socialinėse medijose. Rekomenduojama vaizduoti pagyvenusius asmenis, tokius. Įrašų temos, turėtų suteikti naudą, pvz., kodėl organizuojamas „Gyvo tinderio“ renginys būtų naudingas sveikatai. Komunikacinis tonas, turėtų būti oficialsnis lyginant su dabartiniais skelbiamais įrašais, rodantis pagarbą vyresnio amžiaus vartotojams. Taip pat yra svarbu neapkrauti vyresnio amžiaus auditorijos ilgu tekstu ar prašymais atlikti veiksmus, tokius kaip draugo žymėjimą komentaruose ar įrašų dalijimąsi. Rekomenduojama ir po renginio „Gyvas tinderis“ tęsti komunikaciją skirtą vyresnio amžiaus auditorijai, skelbiant įrašus susijusius su vyresnio amžiaus auditorijos santykių temomis.

Išvados

1. Šiame XXI amžiuje virtuali komunikacija tapo neatsiejama gyvenimo dalimi. Vyresnio amžiaus atstovai vis labiau naudojami technologijomis, o ypač socialinėmis medijomis. Norint sukurti veiksmingą komunikaciją – svarbu kurti strategijas, kurios atitiktų vyresnio amžiaus auditorijos poreikius bei užtikrintų jų patogumą naudojantis skaitmeninėmis priemonėmis.

2. Remiantis atliktais kiekybinės ir kokybinės analizės rezultatais buvo gauta išsami informacija apie įmonės virtualią komunikaciją. Atlikta kiekybinė analizė rodo skirtingus rodiklius, tokius kaip patiktukų skaičius ir auditorijos pasiekiamumą vasario, kovo ir balandžio mėnesius. Šie duomenys leidžia įvertinti, kaip veikia įmonės turinio kūrimo strategija ir kaip ji veikia auditoriją. „Fantazijos.lt“ įmonė aktyviai naudojami socialiniais tinklais, pritaikydama turinį jaunesnio amžiaus auditorija naudodama įvairius turinio formatus ir temas. Didžiausias auditorijos dėmesys pritraukiamas bendradarbiaujant su žinomais nuomonės formuotojais.

3. Remiantis gautais tyrimo rezultatais numatytos rekomendacijos, kurios padėtų pritraukti vyresnio amžiaus auditoriją. Įmonei siūloma organizuoti renginį „Gyvas tinderis“, nuosekliai komunikuoti „Facebook“ paskyroje ir aptarti temas, kurios būtų patrauklios ir naudingos vyresnio amžiaus žmonių segmentui.

Literatūra

1. Abbas, A., Choi, M., Seo, J., Cha, S. H., & Li, H. (2019). Effectiveness of immersive virtual reality-based communication for construction projects. *KSCCE journal of civil engineering*, 23, 4972-4983. Prieiga per internetą: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12205-019-0898>
2. Choi, H. K., & Lee, S. H. (2021, March). Trends and effectiveness of ICT interventions for the elderly to reduce loneliness: a systematic review. In *Healthcare* (Vol. 9, No. 3, p. 293). MDPI. Prieiga per internetą: <https://www.mdpi.com/2227-9032/9/3/293>
3. Constantinescu-Dobra, A., & Coțiu, M. A. (2021). Communication Channels. *Communication Management*. Prieiga per internetą: [https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=drdaEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=Constantinescu-Dobra,+A.,+%26+Co%28%9Biu,+M.+A.,+\(2021\),+Communication+Channels,+Communication+Management.&ots=A11xDCtII_&sig=EpY4HjTvQ0_E2Hh47Bs4vJerKfI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=drdaEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=Constantinescu-Dobra,+A.,+%26+Co%28%9Biu,+M.+A.,+(2021),+Communication+Channels,+Communication+Management.&ots=A11xDCtII_&sig=EpY4HjTvQ0_E2Hh47Bs4vJerKfI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
4. Key, T. M. ir Czapplewski, J. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons*, 60(3), 325-333. doi:10.1016/j.bushor.2017.01.006
5. Krizanova, A., Lăzăroiu, G., Gajanova, L., Klietkova, J., Nadanyiova, M., & Moravcikova, D. (2019). The effectiveness of marketing communication and importance of its evaluation in an online environment. *Sustainability*, 11(24), 7016. Prieiga per internetą: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/24/7016>
6. Moskvina, J. (2020). Vyresnio amžiaus žmonių mokymosi visą gyvenimą skatinimas Lietuvoje. *Lietuvos socialinė raida.: Socialinių ir etninių mažumų grupių įtrauktis Lietuvoje*, 91-108. Prieiga per internetą: <https://vb.lcss.lt/object/elaba:90285253/90285253>
7. Sixsmith, A., Horst, B. R., Simeonov, D., & Mihailidis, A. (2022). Older people's use of digital technology during the COVID-19 pandemic. *Bulletin of Science, Technology & Society*, 42(1-2), 19-24. Prieiga per internetą: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/02704676221094731>
8. Tajvidi, R., & Karami, A. (2021). The effect of social media on firm performance. *Computers in Human Behavior*, 115, 105174. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563217305514>
9. Wang, S., Bolling, K., Mao, W., Reichstadt, J., Jeste, D., Kim, H. C., & Nebeker, C. (2019, April). Technology to support aging in place: Older adults' perspectives. In *Healthcare* (Vol. 7, No. 2, p. 60). MDPI. Prieiga per internetą: <https://www.mdpi.com/2227-9032/7/2/60>

COMMUNICATION SOLUTIONS FOR ATTRACTING OLDER PEOPLE: THE CASE OF INTERVERSUS UAB

In order to reach an older audience and create a successful communication for them, it is proposed to implement the “Live tender” project. During the event older people would communicate with each other and later would have to choose one person with whom they would like to go on a date and make ladybug cupcakes. By cooking, the couple could get to know each other better and answer the questions asked by “Fantazijos.lt”. At

the end of the event, prizes would be distributed and the couple who bonded the most would get a 50% discount for the first purchase. The project would be distributed using the "Facebook" platform, press and television.

ORGANIZACIJOS VŠĮ „PENKTA KOJA“ VIRTUALIOS KOMUNIKACIJOS MODELIS, SKATINANT BEGLOBIŲ GYVŪNŲ PASIRINKIMĄ

Ieva Miniauskaitė (stud.), Smiltė Suchoževskaitė (stud.), vadovė Ieva Kniukštienė

Kauno kolegija

Anotacija

Beglobių gyvūnų skaičius Lietuvoje kasmet auga ir tai lemia skirtingos priežastys, viena jų – įsisenėjusios visuomenės nuostatos apie beglobius gyvūnus. Norint skatinti beglobių gyvūnų pasirinkimą vietoje veislynų, labai svarbi kryptinga ir paveiki komunikacija. Šiame straipsnyje, remiantis atlikta literatūros analize, anketine apklausa, socialinių tinklų ir interneto svetainės turinio analize, pateikiami pasiūlymai komunikacijos modeliui, kuris skatintų beglobių gyvūnų pasirinkimą.

Raktiniai žodžiai: gyvūnų prieglauda, komunikacijos modelis, beglobiai, šunys

Įvadas

Aktualumas – į prieglaudas patenkančių gyvūnų kiekis kasmet auga. Vien VŠĮ „Penkta koja“ per pastaruosius penkerius metus sulaukė ir apgyvendino 60 proc. daugiau niekam neberekalingų gyvūnų. Visuomenėje vis dar jaučiamos įsisenėjusios nuostatos, susijusios su gyvūno iš prieglaudos pasirinkimu, todėl svarbu nustatyti, kas lemia šį požiūrį ir kokios komunikacijos priemonės būtų paveikios stereotipams griauti. Dėl sparčios informacijos sklaidos virtualioje erdvėje daroma prielaida, jog būtent komunikacijos priemonės veikiančios šioje terpėje bus pajėgios inicijuoti pokyčius. Ši tema aktuali žmonėms, kurie augina augintinius namuose ir domisi gyvūnų prieglaudomis ir jų palaikymu arba svarsto apie gyvūno įsigijimą, tačiau susiduria su dvejonėmis - pirkti ar pasiimti.

Tyrimo problema - žmonės dažniau renkasi veislinius gyvūnus nei pasiima iš prieglaudos. Gyvūnų prieglaudos perpildytos, todėl darbe keliama problema, kaip virtualios komunikacijos priemonėmis galima prisidėti prie visuomenės požiūrio į beglobius gyvūnus kaitos ir dažnesnio jų pasiėmimo?

Tyrimo tikslas – pateikti rekomendacijas VŠĮ „Penkta koja“ virtualios komunikacijos tobulinimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Remiantis moksliniais šaltiniais pagrįsti virtualios komunikacijos svarbą
2. Išsiaiškinti visuomenės požiūrį į VŠĮ „Penkta koja“ komunikaciją.
3. Pateikti rekomendacijas VŠĮ „Penkta koja“ virtualios komunikacijos tobulinimui

Tyrimo objektas - VŠĮ „Penkta koja“ virtuali komunikacija.

Virtualios komunikacijos svarba šiuolaikinėje visuomenėje

Virtualios komunikacijos sąvoka yra apibrėžiama kaip komunikacijos būdas, apimantis technologijas, garso ir vaizdų naudojimą bendraujant su žmonėmis, kurių fiziškai mes nematome priešais save (Indeed, 2022). Tai taip pat apima el. laiškus, tekstinius pranešimus, internetinius pokalbius ir kitas bendravimo formas, leidžia asmenims ar organizacijoms susibendrauti, dalintis informacija. Šiomis dienomis ją naudojame kiekvieną dieną, o tai palengvina mūsų kasdienybę ir darbą.

Virtualios komunikacijos vystymasis buvo ženkliai paveiktas sparčiai besivystančių technologijų ir visuomenės poreikių. Pasak Birje (2023) straipsnio, to pradžia buvo el. laišku ir pokalbių programos, kurios padėdavo lengviau komunikuoti be fizinio kontakto su kitais. Anksčiau bendraudavome arba laiškais, arba gyvuose susitikimuose. Pažengus internetui ir atsiradus daugiau platformų, skirtų dalintis informacijai, žmonės turėjo galimybę dalintis savo gyvenimu, dirbti, palengvėjo komunikacija su užsienio šalimis, organizacijos ir įmonės lengviau galėjo reklamuoti ir skleisti informaciją apie iškilusias problemas, naujienas ir iššūkius. El. laišakai ir teksto žinutės palengvino pranešimų perdavimą daugeliui žmonių tuo pačiu metu. Vaizdo konferencijos ir pokalbiai užtikrino sklandžias ir komunikabilias diskusijas (Hyslop, 2022). Dabar mes galime dirbti iš bet kurios vietos, bet kokių laikų, naudodami virtualią komunikaciją, taip padidindami produktyvumą ir pasitenkinimą. Organizacijos ir įmonės lengvai gali bendrauti su tarptautinėmis įmonėmis, dalintis informaciją su partneriais ir klientais (Birje, 2023). Socialiniai tinklai ir kitos priemonės padidina komunikacijos barjerus. Greičiau dalijamasi informacija apie naujienas, sprendžiant iškilusius klausimus, taip pat padeda sureaguoti į pokyčius. Suteikia mums kūrybiškumo ir padidina motyvaciją kurti ir laisviau bendrauti.

Nors šiuo metu turime daug privalumų naudodamiesi virtualia komunikacija, tačiau yra ir minusų. Akivaizdu, kad reikia pagalvoti ir apie privatumą ir saugumą, taip pat derėtų prisitaikyti prie besikeičiančių technologijų ir poreikių, stebėti šios srities naujoves, reikėtų paminėti, kad nukenčia ir tiesioginis bendravimas su kitais (Indeed, 2022).

Taigi virtuali komunikacija yra neatsiejama žmonių gyvenimo dalis, palengvina žmonių buitį, susisiekimą su kitais bei darbus. Tokio tipo komunikacija suteikia žmonėms galimybę laisviau gyventi ir bendrauti su kitais žmonėmis, dėl šių priežasčių ji tapo labai svarbi mūsų visuomenei.

Tyrimo metodika ir rezultatai

Siekiant išsiaiškinti, kokias komunikacijos priemones ir kanalus naudoja organizacija VŠĮ „Penkta koja“ ir koki poveikį tai turi žmonėms, atlikta komunikacijos kanalų turinio analizė, anketinė apklausa, socialinių tinklų ir internetinės svetainės turinio analizė. Analizės tyrimo imtys, kriterijai, rezultatai pateikiami šiame straipsnio skyriuje.

VŠĮ „Penkta koja“ socialinių tinklų turinio analizė – atlikta organizacijos socialinių tinklų turinio analizė. Tikslas – išsiaiškinti, kokiomis temomis, koku formatu organizacija skelbia informaciją.

Tyrimo imties data – 2024-03-25 – 2024-05-03

Tyrimo kriterijai: **kiekybiniai** – publikacijų skaičius per nurodytą laikotarpį, publikacijų skaičius apie konkretų renginį, publikacijų dažnumas ir **kokybiniai** – publikacijų temos, publikacijų formatas, publikacijų kokybė (kalbos taisyklumas ir kt.), tikslinė auditorija.

Kiekybinės VŠĮ „Penkta koja“ socialinių tinklų ir interneto svetainės analizės rezultatai

VŠĮ „Penkta koja“ socialinių tinklų turinio analizė - atlikta organizacijos socialinių tinklų turinio analizė. Imties laikotarpiu VŠĮ „Penkta koja“ „Facebook“ paskyroje publikuoti 71, o „Instagram“ paskyroje publikuoti 51 įvairių formatų įrašai.

Gyvūnų prieglaudos siejamos su tuo, kad jos skatina gyvūnų paėmimą į namus ilgalaikiai ar trumpalaikiai globai. Per šį laikotarpį „Instagram“ paskyroje buvo paskelbti 34 įrašai, kuriuose skatina globoti šunį. 6 įrašai yra paskelbti šunims, kurie jau surado savo ilgalaikę globą. Informacinio pobūdžio įrašų buvo 5. „Facebook“ paskyroje paskelbti 12 įrašų apie galimą gyvūnų globą, 14 įrašų apie augintinius, kurie surado savo namus ir 45 įrašai, kurie skatina prisidėjimą prie organizacijos ir jos globojamų gyvūnų išlaikymą, prašant paramos ir keliant informacinius straipsnius. Internetinėje svetainėje prie skilties „Įrašai“ imtinu laikotarpiu jokių įrašų nebuvo.

Atlikus analizę apie tiriamąjį renginį, tyrimo imties laikotarpiu VŠĮ „Penkta koja“ socialiniuose tinkluose „Instagram“ nebuvo paskelbta įrašų, o „Facebook“ paskyroje paskelbti 2 įrašai apie organizuojamą renginį „Įvadinė dresūros treniruotė su „penktakojų“ ir G.A.B.O“. Išanalizavus paskyrą, po renginio buvo skirtas vienas įrašas renginio apibūdinimui, kuriame aprašoma, kad buvo gera nuotaika, daug skanėstų, bet nėra pateikiama, kiek buvo dalyvių.

Kokybinės VŠĮ „Penkta koja“ socialinių tinklų ir interneto svetainės analizės rezultatai

Atliekant tyrimą publikacijos suskirstytos į temas - laikinoji ir ilgalaikė globa, parama, globą radę gyvūnų, renginiai, pamesti augintiniai, reklama/konkursai.

Internetiniame puslapyje skiltys išdėstytos aiškiai ir suprantamai. Publikacijos skelbiamos įvairiais formatais:

- Pažintiniai straipsniai
- Paramos prašymas
- Beglobių šunų nuotraukos
- Tinklaraščio tipo įrašai apie naujienas
- Statistikos
- Veiklos ataskaitos

Socialiniuose tinkluose publikacijos skelbiamos šiais formatais:

- Video
- Trumpi vaizdo įrašai (angl. Reels)
- Nuotraukos
- Renginių akimirkos
- Paramos prašymas
- Suradusių ir ieškančių globos šunų skelbimai
- Pranešimai apie būsimus renginius

Publikacijos skelbiamos įvairiais formatais, todėl kiekvienam žmogui nėra nuobodu stebėti turinį. Lietuvių kalba yra aiški ir tvarkinga, be gramatinių ir skyrybos klaidų, tekstai yra struktūrizuoti. Informacijos kartais parašyta yra labai daug, ypač socialinių tinklų paskyrų įrašuose, o tai reiškia, kad kiekvienas žmogus tikrai neperskaito pateikiamos informacijos. Veiklos ataskaitos yra pateikiamos kiekvienais metais ir viešai prieinamos visuomenei.

Kvietimai imti į globą šunį yra aprašyti tiksliai: kokybiška šuns nuotrauka, apibūdinimas, istorija, kontaktiniai duomenys. Kvietimuose į renginius parašyta tiksli data, vieta ir kita svarbi informacija. Prašant paramos, nurodomos saugios sąskaitos, į kurias gali aukoti visuomenė.

Įrašuose yra jautrių akimirkų, kurias ne visi žmonės toleruoja. Bet tai yra šios organizacijos tikslas - parodyti tikrą prieglaudų ir jose auginamų gyvūnų realybę. Kai kuriems asmenims gali būti sunku sekti šias paskyros socialiniuose tinkluose dėl jautrių įrašų.

Anketinė apklausa

Internetinė anoniminė apklausa sudaryta iš 7 skilčių ir 20 klausimų. Sudarant klausimus, siekta atrinkti, tik tikslinei grupei - visų metų asmenų, atsakymus. Apklausa nuoroda pasidalinta tarp Kauno kolegijos studentų, Klaipėdos ir 2 Kauno Studentų atstovybių, autorių darbovietėse ir kitų asmenų. Šis tyrimo metodas pasirinktas, siekiant išsiaiškinti kokiais būdais būtų galima sudominti tikslinę auditoriją, skatinant beglobių gyvūnų pasirinkimą. Surinkus pakankamą skaičių apklausos dalyvių atsakymų, būtų galima nustatyti, kaip geriau vykdyti komunikaciją, kas tikslinę auditoriją skatintų beglobių gyvūnų pasirinkimą.

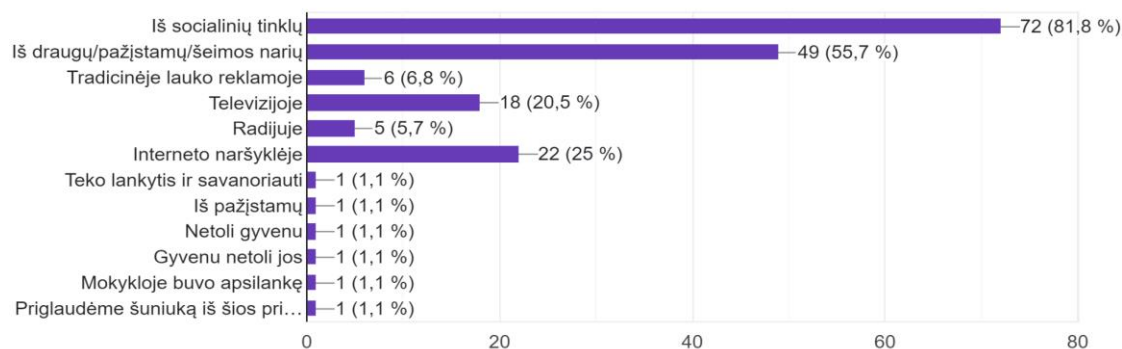
Tyrimo imties data – 2024.04.25–2024.05.02

Tyrimo kriterijai: Anketoje pateikiami 20 klausimų, apklausą užpildyti vidutiniškai užtrunka 5 minutes. Anketa sudaryta naudojant *Google forms*. Anketos klausimai uždari ir atviri.

Tyrimo rezultatai: Iš viso apklausoje dalyvavo 104 žmonės: 87 moterys, 16 vyrų ir 1 nenorėjo atsakyti į klausimą. Pagal amžių 76 atsakiusių pažymėjo, kad priklauso 18-25 metų amžiaus grupei, 9 priklauso 26-35 metų amžiaus grupei, 8 priklauso 36-44 metų amžiaus grupei, 8 priklauso 45-54 metų amžiaus grupei, 1 priklauso 55 ir daugiau metų amžiaus grupei, 2 priklauso mažiau nei 18 metų amžiaus grupei. Pagal gyvenamą vietą 70 asmenų atsakiusių pažymėjo, kad yra iš miesto, 18 asmenų pažymėjo, kad yra iš miestelio, 16 asmenų pažymėjo, kad yra iš kaimo. Dauguma apklaustųjų (89 žmonės) prieglaudas vertina teigiamai, 2 asmenys vertina neigiamai, 13 atsakiusių neturi nuomonės. Taip pat panašus kiekis respondentų teigė žinantys apie VŠĮ „Penkta koja“ ir tik 16 asmenų atsakė, kad šios organizacijos nežino. Asmenys, kurių į paskutinį atsakymą atsakė neigiamai, neatitiko tyrime keltų kriterijų, todėl buvo nukreipti prie bendrųjų klausimų apie socialinius tinklus.

Iš kur sužinojote apie šią organizaciją?

88 atsakymai



1 pav. Iš kur sužinojote apie šią organizaciją?

Pastarajame klausime pasirinkę teigiamą atsakymą, respondentai turėjo nurodyti, iš kokių kanalų sužinojo apie organizaciją. Dauguma įvardijo socialinius tinklus (72 respondentai), internetą (22 respondentai) bei artimuosius (50 respondentų) (žr. pav.1), todėl galima teigti, jog virtuali komunikacija yra svarbi tiek organizacijos žinomumui, tiek įvaizdžiui kurti. Vos vienas asmuo teigė turintis gyvūną iš minėtos prieglaudos, dar vienas teigė čia savanoriavęs. 72 asmenys atsakė, kad sužinojo iš socialinių tinklų, 50 asmenys iš draugų/pažįstamų/šeimos narių, 6 asmenys iš tradicinės lauko reklamos, 18 asmenų iš televizijos, 5 asmenys iš radijo, 22 asmenys iš interneto naršyklės, 2 asmenys parašė, kad gyvena šalia jos, todėl sužinojo, 1 asmuo atsakė, kad priglaudė šunį iš šios prieglaudos, todėl taip sužinojo, 1 asmuo atsakė, kad ši organizacija lankėsi jo ugdymo įstaigoje, 1 asmuo atsakė, kad teko savanoriauti.

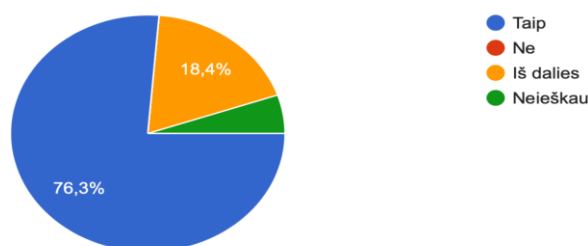
Iš 88 žmonių kurie žino organizaciją 50 asmenų atsakė, kad neseka jos socialiniuose tinkluose ir vos 38 atsakė, kad šią organizaciją seka. Pagrindinės priežastys, kodėl VŠĮ „Penkta koja“ turinys nėra sekamas socialiniuose tinkluose buvo įvardijamas: aktualumo trūkumas, informacijos jautrumas bei mažas žinomumas.

4 skiltyje, norėdami sužinoti, kodėl apklaustieji neseka VŠĮ „Penkta koja“ socialinių tinklų, buvo apklausti 50 žmonių. Šis klausimas buvo atviras. 20 asmenų atsakė, kad neaktualu, 9 asmenys atsakė, kad keliama jiems per jautri informacija, 8 atsakė, kad nedomina turinys, 13 nežinojo, kad organizacija turi socialinius tinklus.

Tuo tarpu atsakiusieji, kad organizacijos socialinius tinklus seka, nurodė stebintys „Facebook“ bei „Instagram“ paskyras. Apklausą parodė, kad žmonės, kurie žino VŠĮ „Penkta koja“ ir seka jų turinį dažniausiai teikia organizacijai grįžtamąjį ryšį, bendrauja skaitmeninėje erdvėje (25 respondentai). Jie taip pat lengvai randa reikiamą informaciją bei yra patenkinti organizacijos turinio gausa.

Ar lengvai randate aktualią informaciją socialiniuose tinkluose?

38 atsakymai

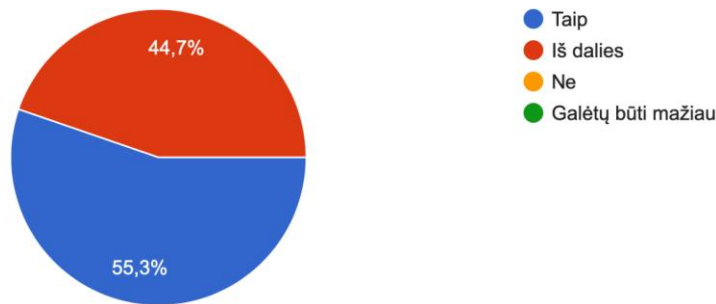


2 pav. Ar lengvai randate aktualią informaciją socialiniuose tinkluose?

Trečiuoju klausimu norėjome išsiaiškinti, ar apklaustieji lengvai randa informaciją socialiniuose tinkluose. 29 asmenys atsakė taip, 7 asmenys atsakė iš dalies, 2 asmenys atsakė, kad nieško informacijos. (žr. pav. 3)

Ar yra pakankamai skelbiama įvairių įrašų?

38 atsakymai



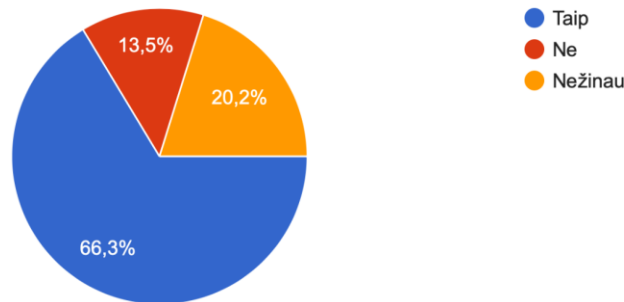
3 pav. Ar yra pakankamai skelbiama įvairių įrašų?

Paklausti apie turinio įvairiapusiškumą, respondentai išsakė poreikį matyti daugiau turinio apie prieglaudoje esančių gyvūnų gyvenimą (19 respondentų), sėkmės istorijų poreikį išreiškė 8 apklaustieji, likę teigė pasigendantys informacijos apie savanorystę, pastebėjimų neturėjo arba yra patenkinti turinio kiekiu. Šeštu klausimu siekiant sužinoti apie socialinių įrašų įvairovę, paklausėme kokio tipo įrašų norėtų matyti paskyrose. 19 asmenų atsakė, kad norėtų matyti daugiau prieglaudose esančių beglobių gyvūnų gyvenimą, 8 asmenys atsakė, kad norėtų pamatyti pasiimtų gyvūnų sėkmės istorijas, 5 asmenys atsakymo neturėjo, 4 asmenys atsakė, kad norėtų daugiau įrašų apie savanorystę, 2 asmenys atsakė, kad pakanka esamų įrašų.

Bendrieji klausimai apie turinio tendencijas parodė, kad daugumai respondentų labai svarbu matyti vizualą greta įrašo socialiniuose tinkluose, taip pat didžioji dalis apklaustųjų (76 asmenys) teigė, kad mieliau rinktųsi dinamišką (angl. reels, stories, gif) nei statišką turinį. 85 asmenys atsakė taip, 19 atsakė ne.

Ar Jums svarbu socialinių tinklų įrašuose matyti paminėtus realius žmones ir jų patirtis?

104 atsakymai



4 pav. Ar jums svarbu socialinių tinklų įrašuose matyti paminėtus realius žmones ir jų patirtis?

Kalbant apie turinio tematiką buvo pastebėta, jog didžiajai daliai žmonių svarbu matyti realius žmones, gyvūnus, pažįstamus veidus socialinių tinklų paskyrose (žr. pav. 4) Siekiant išsiaiškinti, kas svarbu asmenims matyti socialiniuose tinkluose, paklausėme, ar svarbu matyti realius žmones ir gyvūnus. 69 asmenys atsakė taip, 21 asmuo atsakė nežinau, 14 asmenų atsakė ne.

Paskutiniame klausime siekėme sužinoti, ar gaudami daugiau informacijos apie gyvūnus iš prieglaudos, asmenys būtų labiau linkę rinktis juos. 90 asmenų atsakė taip, 14 atsakė ne. Ryški persvara įrodo, kad komunikacijos virtualioje erdvėje stiprinimas ir tinkamų tematinų kryptų pasirinkimas gali prisidėti prie aktyvesnės gyvūnų iš prieglaudos globos.

Komunikacijos priemonių rekomendacijos, remiantis tyrimo išvadomis

Remiantis atlikto tyrimo rezultatais, numatytos komunikacijos priemonės ir būdai, kurie galėtų padėti pasiekti didesnę matomumą ir beglobių augintinių įglobinimą. Rekomenduojamos priemonės ir būdai pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė. Komunikacijos priemonių rekomendacijos, remiantis tyrimo išvadomis (sudaryta autorių)

Komunikacijos priemonė / būdas	Platesnis paaiškinimas
Skiltis apie gyvūnus socialiniuose tinkluose, YouTube platformoje bei interneto svetainėje	Remdamiesi apklausos rezultatais matoma, kad beglobių gyvūnų pasiėmimas į ilgalaikius namus priklauso nuo keliamo turinio. Daugelis apklaustųjų nori matyti daugiau informacijos apie šunis. Todėl rekomenduojame daugiau rodyti jų charakterį, plusus ir minusus, aprašyti jo istoriją, parodyti, kaip jis žaidžia ir elgiasi su kitais žmonėmis. Šias skiltis galima daryti visose socialinėse platformose ir internetinėje svetainėje.
Daugiau dinamiškų įrašų	Atliktos apklausos rezultatai parodė, kad asmenys daugiau renkasi dinamišką turinį (vaizdo įrašai, angl. reels, stories, gif). Rekomenduojame daugiau daryti video ar angl. reels tipo įrašus, kurie nuo pirmų sekundžių pritrauktų akį ir skatintų veikti.
Sėkmės istorijos	Tokio pobūdžio keliamas turinys gali lengvai įkvėpti žmones bei paskatinti kurti savo sėkmės istorijas, su jų išrinktais keturkojais
Kasdienis prieglaudos gyvenimas (istorijų ir trumpų vaizdo įrašų formatu)	Tokio tipo vaizdo įrašai lengvai atskleidžia prieglaudos darbuotojų darbo buitį. Taip pat suteikia galimybę žmonėms išvysti realų prieglaudos gyvenimą bei didžiulį kiekį beglobių nualotos patenkančių į prieglaudą.
Interaktyvios priemonės ir kūrybiniai sprendimai	Vaizdo turinys kuriamas iš gyvūno perspektyvos. Tai netikėtas komunikacijos kampas, kuris gali sudominti sekėjus. Prie gyvūno pritvirtinus specialią kamerą galima stebėti ir pateikti trumpą montažą prieglaudos kasdienybės.
Patarimai šeiminiškams	Reguliarūs socialinių tinklų įrašai, kuriuose kalbama apie tai, kaip tapti gyvūno savininku, ką svarbu žinoti, kokie reikalavimai keliami ir kiti einamieji klausimai
Bendradarbiavimas su nuomonės formuotojais	Šiuo metu nuomonės formuotojai suteikia geriausias ir efektyviausias reklamas. Toks bendradarbiavimas skatintų žmones rinktis gyvūnus iš prieglaudos, nes jų matomi ir mėgstami žymūs žmonės tai rekomenduoja.
Bendradarbiavimas su NVO sektoriumi	Bendradarbiavimas su tokio tipo organizacijomis, gali padėti plėtoti prieglaudas ir suteikti papildomus finansus joms išlaikyti.

Išvados

1. Šiuolaikinėje visuomenėje virtuali komunikacija yra svarbi tiek populiarinant, tiek išlaikant verslą ar organizaciją. Tai padeda lengviau pasiekti kiekvieną žmogų esant bet kurioje pasaulio vietoje. Virtuali komunikacija šiomis dienomis puikiai padeda komunikuoti su visuomene. Prašant pagalbos, dirbant darbus, skelbiant naujienas ar dalijantis iššūkiams. Organizacijos analizuodamos savo turimus duomenis sudaro geriausius planus, kaip pritraukti daugiau dėmesio iš žmonių ir kad juos visada pasiektų jiems naudinga informacija.

2. Remiantis tyrimo rezultatais galima teigti, kad žmonių požiūris į gyvūnų prieglaudas yra teigiamas. Komunikacija aiškiai pateikiama, įrašai tinkami tikslinei auditorijai. Daugiau nei puse atsakiusiųų teigė, kad interaktyviai bendrauja su organizacija socialiniuose tinkluose.

3. Siekiant padidinti komunikacijos matomumą socialiniuose tinkluose siūloma atsižvelgti į įrašų tipą, labiau naudoti dinamišką, o ne statinį. Atsakiusieji organizacijos komunikacijoje norėtų daugiau matyti įvairesnių įrašų: sėkmės istorijos, informacija apie savanorystę, gyvūnų istorijas ir t.t..

Literatūra

- Birje A. (2023). Top 12 Best Practices for Virtual communication. Prieiga per internetą: [Top 12 Best Practices for Virtual Communication to Implement Today \(airmeet.com\)](#)
- Hyslop C. (2022). Virtual Communication: An In-Depth Guide. Prieiga per internetą: [Virtual Communication: An In-Depth Guide \[Including Tips & Tools\] | Glasscubes](#)
- Indeed Editorial Team (2022). What is Virtual Communication. Prieiga per internetą: [What Is Virtual Communication? \(Plus Tips and Tools\) | Indeed.com](#)
- VŠĮ organizacijos „Penkta koja“ internetinė svetainė. Prieiga per internetą: [Šunų prieglauda - Penkta koja](#)

THE VIRTUAL COMMUNICATION MODEL OF THE ORGANIZATION VŠĮ „PENKTA KOJA“, PROMOTING THE CHOICE OF HOMELESS ANIMALS

The number of homeless animals in Lithuania is growing every year and this is due to different reasons, one of them being the outdated attitudes of the society about homeless animals. In order to promote the choice of stray animals instead of kennels, targeted and effective communication is very important. In this article, based on the literature analysis, questionnaire survey, social networks and website content analysis, suggestions are presented for a communication model that would encourage the choice of stray animals.

ŽINIASKLAIDOS PRIEMONIŲ VARTOJIMAS IR VERTINIMAS JAUNIMO TARPE

*Jotvydas Milčiūnas (stud.), vadovė Viktorija Navickienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Jau ilgą laiką žmogus ir internetas du neatsiejami dalykai. Internetas mums suteikia gausybę gerų dalykų, tokius kaip greitos informacijos gavimas, orientavimasis aplinkoje, pasaulio pažinimo bei begalė kitų. Bet iš visų išvardintų teigiamų dalykų norėčiau panagrinėti viena iš jų – informacijos gavimą. Internete mes galime rasti daug įvairiausios informacijos apie bet ką tik norime, per sąlyginai trumpą laiką, kas iš vienos pusės yra gerai, nes lengva nereikia vartyti didelių enciklopedijų ir ieškoti tam tikros sąvokos ar informacijos. Sutaupoma daug laiko. Bet iš kitos pusės jos yra tiek daug, kad žmogaus smegenims toks informacijos kiekis yra per didelis. Smegenys nesugebą jos apdoroti. Tokios internetinės platformos kaip Tik-tok, Instagram suteikia tiek daug stimulo, kad šių dienų mokslininkai jau pastebi ir tiria žalingą interneto pusę. Ne paslaptis, kad su šiomis problemomis susiduria jauno amžiaus žmonės. Tad, gaunant tokia kiekio informacija, tikrai kylą abejonės dėl informacijos patikimumo.

Raktiniai žodžiai: žiniasklaidos patikimumas, socialinės medijos, internetinė žiniasklaida.

Įvadas

Tyrimo aktualumas. Jau ilgą laiką žmogus ir internetas du neatsiejami dalykai. Internetas suteikia gausybę gerų dalykų, tokius kaip greitos informacijos gavimas, orientavimasis aplinkoje, pasaulio pažinimo bei begalė kitų. Bet iš visų išvardintų teigiamų dalykų norėčiau panagrinėti viena iš jų – informacijos gavimą. Internete mes galime rasti daug įvairiausios informacijos apie bet ką tik norime, per sąlyginai trumpą laiką, kas iš vienos pusės yra gerai, nes lengva nereikia vartyti didelių enciklopedijų ir ieškoti tam tikros sąvokos ar informacijos. Sutaupoma daug laiko. Bet iš kitos pusės jos yra tiek daug, kad žmogaus smegenims toks informacijos kiekis yra per didelis. Smegenys nesugebą jos apdoroti. Tokios internetinės platformos kaip Tik-tok, Instagram suteikia tiek daug stimulo, kad šių dienų mokslininkai jau pastebi ir tiria žalingą interneto pusę. Ne paslaptis, kad su šiomis problemomis susiduria jauno amžiaus žmonės. Tad, gaunant tokia kiekio informacija, tikrai kylą abejonės dėl informacijos patikimumo.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti, kokias žiniasklaidos priemones (žiniasklaida (straipsniai), socialines medijos, laikraščiai) dažniausiai naudojamos ar jos yra patikimas, kuriomis informacijos sklaidos priemonėmis jaunimas pasitiki labiausiai ar moka atpažinti informacija .

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti žiniasklaidos vartojimo ir patikimumo teorinius aspektus;
2. . Įvertinti žiniasklaidos priemonių naudojimą jaunimo tarpe.

Tyrimo objektas – žiniasklaidos priemonių naudojimas.

Metodai: literatūros šaltinių analizė, apklausa raštu.

Žiniasklaidos priemonių vartojimo ir patikimumo teoriniai aspektai

Su kiekvienais metais, jaunimo įpročiai internete vis skiriasi. Šiuolaikiniai jaunuoliai, vadinami „skaitmeninė“, vis dažniau naudojami internetu kaip pagrindiniu informacijos šaltiniu. Tad šiame skyriuje skaitysite visus galimus interneto informacijos šaltinius.

Socialiniai tinklai, yra visų žinių karalius, kuris šių dienų kontekste yra lengviausiai pasiekiamas ir naudojamas. Jaunimui naršant socialinėje medijoje atsiranda vis skirtingų būdų sužinoti naujienas, platformose tokiose kaip Facebook, Instagram ir ypač TikTok tapo ne tik bendravimo programomis, bet ir informacinės sklaidos priemonėmis. Šios ir kitos programos yra teigiamos, kad žmogus per gan trumpą laiką gali gauti aktualia informacija, bet žinoma yra stipriai abejojama dėl jos patikimumo. Tokiu būdų yra gerokai sunkiau vertinti ir suvokti informacija. . (Lietuvos respublikos kultūros ministerija 2017)

Paieškos sistemos, yra pirmasis informacijos gavimo būdas ne popieriniu būdu. Nors šis būdas buvo sunkiai suvokiamas mūsų tėvams, bet su laiku jis prigijo ir tapo naudojamas plačiai. Tokios programos kaip Google, Firefox padeda kiekvienam greitai surasti reikiama informacija milžiniškoje duomenų bazėje, bei gerinti savo mokyklinius pasiekimus.

Edukacinės platformos bei internetiniai kursai, nauja rūšis atsiradusi visai, bet ir greit populiarėjanti. Tokios lietuviškos bei pasaulyje paplitusios svetainės kaip, Khan Academy, Digiklasė, Korepetitorius padeda jaunimui lengviau kamšyti edukacines spragas net neišėjus iš namų. Taip pat yra begalė neformalių Youtube kanalų kurių tikslas padėti studentui bei mokiniu akademiniais klausimais.

Žiniasklaida ir naujienų portalai, tradicinė žiniasklaida, yra gan dažnai naudojamas ir nemažai įtakos turintis naudojamas žinių kanalas, bet šiais laikais gan logiška, jog jaunas žmogus dažniau renkasi naujienas skaityti internete. Naujienų portalai ir elektroninė žiniasklaida, tokios kaip LRT, Delfi bando pritaikyti savo straipsnius jaunimui lengviau suprantamus ir lengviau siejamas su jų aktualijomis.

Forumai ir diskusijų grupės :internetu forumai ir diskusijų grupės, pavyzdžiui, „Reddit“ ir „Quora“ ar visiškai nauja programa Threads, leidžia jaunimui prisijungti prie bendraminčių, kurias sieja tam tikri interesai ar jaunimui aktuali subkultūriniai panašumai. Čia jie gali užduoti klausimus, gauti patyrusių žmonių patarimų ir dalytis savo žiniomis.

Tinklalaidės bei audio knygos, gan greit išpopuliarėjęs informacijos gavimo būdas. Šiame informacijos gavimo sferoje yra ganėtinai didelis pasirinkimas, nuo mokslų iki kelionių ar mokslinės fantazijos. Tiek tinklalaidės tiek audio knygos tapo labai patogiu ir rankiu sužinoti vyraujančias aktualijas ir išgirsti tau įdomių žmonių nuomonę.

Biblioteka ir elektroninės knygos, gan pasenęs reikalas informacijai gauti, bet vis dar aktualus. Bet bibliotekos prisitaikė prie naujų informacijos tendencijų ir šiuolaikinėse bibliotekose gali rasti ne tik atnaujintų spausdintų knygų, bet ir prie elektroninių knygų, mokslinių straipsnių ar net gi mokslinių kursų.

Virtuali realybė (VR), visiškai naujas dalykas mokslų srityje, bet turintis daug potencialo gerai jį panaudojus. Nors dabar virtuali realybė naudojama labiau pramogų industrijoje, bet tampant nauju informacijos šaltinių gali pasitarnauti istorijos, geografijos srityse. Jau nacionalinis M. K. Čiurlionio dailės muziejus pradėjo naudoti šia praktika parodų metu. (Baltic Media Health Check 2020 – 2021)

Šis informacijos gausumas rodo, kad jaunimas šiandien gali rinktis iš daugybės skirtingų žinių šaltinių. Tačiau kartu su galimybėmis atsiranda ir būtinybė išmokti atpažinti, kuri informacija yra tikra, o kuri - klaidinanti arba neteisinga. Dėl to, šiame informacijos amžiuje, kritinio mąstymo ir gebėjimų įvertinti informaciją svarba tampa vis labiau ryškėjanti.

Informacijos patikimumas šiais laikais yra labai svarbus. Vykstant karui Ukrainoje Lietuvoje vis daugėja kibernetinių atakų atvejų, taip pat su ypač dideliu informacijos kiekiu internete bei socialinėse medijose yra vis sunkiau pasitikėti gaunama informacija internete. Vyraujant daug skirtingų nuomonių iš skirtingų žmonių lengva manipuliuoti, dar tik besivystančio žmogaus mąstysena. Nuo televizijos bei žiniasklaidos suvokimas labai skiriasi, tad labai svarbu kaip jaunimas jas suvokia.

Televizija ir tradiciniai laikraščiai, yra vienas senesnių informacijos gavimo būdų, jis gan aktualus yra senesnės kartos žmonėms, tad yra logiška, kad tarp šios kartos žmonių populiarumas nėra didelis. Kiek kitaip yra su televizija, kur yra gaunama gan greita informacija pavyzdžiui, politinių reiškinių (kaip dabar vykstančių prezidento rinkimų laikotarpio). Tačiau, jaunimui tampant labiau liberalesniems yra kiek sunkiau priimti televizijos ir laikraščiuose pateikiama informacija, nes informacija pateikiama gan sausiai ir konservatyviai. Taip yra suvokiamas faktas, kad didelis procentas reklamų neprideda prie pasitikėjimo.

Internetinė žiniasklaida, yra dominuojanti jėga informacijos gavime. Yra sakoma, kad šios kartos nieko daugiau nemato, tik kaip savo telefonus. Kas yra tiesa. Bet toj tiesoje vyrauja ir daug blogos informacijos ir manipuliacijų. Yra begalės informacijos gavimo būdų internete, atrodo jau įsijungęs telefoną jau gauni informaciją. Iš kitos pusės yra ir gerų dalykų, kad gaunama daug ir geros informacijos, tik labai svarbu atskirti kur yra gera ir patikima informacija, o kur informacijos perteklius ar „fake news“. Todėl jaunimas mokosi vertinti įvairius informacijos šaltinius ir atpažinti patikimą informaciją, remdamasis šaltinio reputacija, patikrintais faktais ir kitų naudotojų atsiliepimais. (Kriksčiūnaitė, 2021)

Kritinis mąstymas ir šaltinių patikimumas, yra gan svarbus dalykas, tokioje informacijos galybėje. Tad yra labai svarbu suvokti savo skaitoma tekstą, šaltinio patikimumo faktorius, kaip jis parašytas ar yra autorius kompetencija, su kokia intencija tekstas yra rašomas ir koks portalas rašo tekstą. Galima pasidžiaugti, kad mokyklose ir universitetuose yra vykdomos medijų raštingumo kursai paskaitos, kurie padeda jaunam žmogui nepasiklysti tarp tekstų.

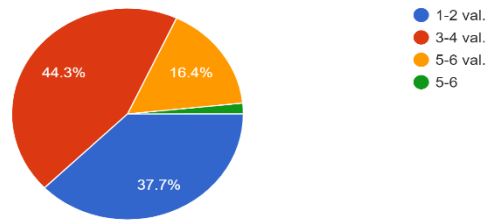
Turinio lūkesčiai, jaunimas tikisi, kad žiniasklaida ne tik pateiks jiems naujienas, bet ir pateiks jas įdomiai, patraukliai ir interaktyviai. Tai apima vaizdo įrašus, socialinės žiniasklaidos funkcijas, leidžiančias naudotojams dalyvauti diskusijose ir net daryti įtaką turinio kūrimui.

Tyrimo rezultatai apie žiniasklaidos priemonių vartojimą ir vertinimą jaunimo tarpe

Tyrimo problema, jaunimo informacinis žiniasklaidos suvokimas. Šis tyrimas svarbus tuo, kad galima suprasti žiniasklaidos įtaką jaunam žmogui. Kokiomis žiniasklaidos priemonėmis jie pasitiki labiausiai, ar pasitiki žiniasklaidos suteikiama informacija ir ar suvokia rizikas. Tyrime buvo naudojamo kiekybinį tyrimo metodiką ir tyrimo rezultatai buvo išsiaiškinamas apklausos būdu. Apklausoje buvo apklausti nuo 18 iki 31 ir daugiau amžiaus žmonės, tyrimas buvo atliktas google forms pagalba.

Pirmajame klausime respondentų paklausus: Kiek valandų per dieną praleidžiate naudodamiesi interneto žiniasklaidos priemonėmis (tokiomis kaip naujienų svetainės, socialiniai tinklai)? Tad galima pastebėti, kad yra jaunas žmogus daugiausiai praleidžia apie 3-4 val. (44,3%) skaitydamas žiniasklaidos priemones internete, nors 1-2val. taip pat sudaro gan didelį procentą (37,7%). Galima teigti, jog respondentai prie žiniasklaidos praleidžia skirtingą laiką.

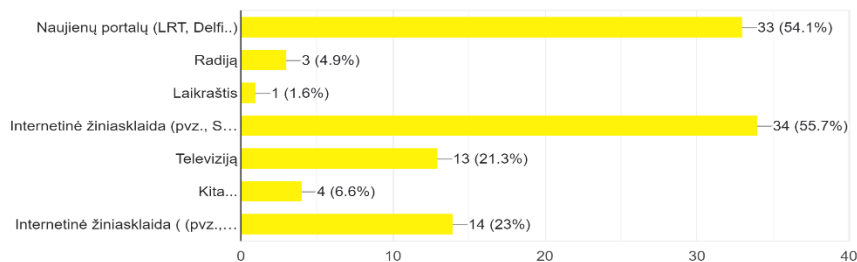
Kiek valandų per dieną praleidžiate naudodamiesi interneto žiniasklaidos priemonėmis (tokiomis kaip naujienų svetainės, socialiniai tinklai)?
61 responses



1 pav. Internetinio žiniasklaidos priemonių naudojimosi trukmė

Galima išvelgti, kad dažniausiai naudojamos žiniasklaidos priemonės yra naujienų portalai (LRT, Delfi, kt.) (54,1%) ir internetinė žiniasklaida. Galime teigti, kad jaunimas labiausiai pasitiki šaltiniais kuriuos galima rasti telefone, tai pasako mažas radijos, televizijos, laikraščių procentas.

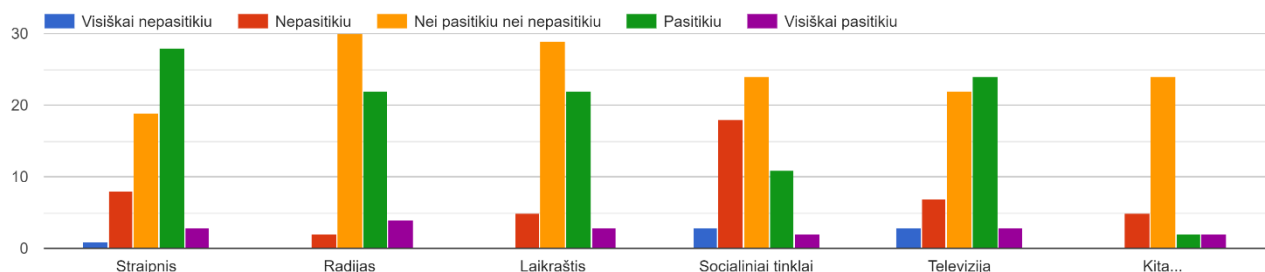
Kokias žiniasklaidos priemones dažniausiai naudojate (sužinote naujienas arba ieškote naujienų) (galite pasirinkti kelis jums tinkančius atsakymo variantus)?
61 responses



2 pav. Žiniasklaidos priemonių naudojimas

Apklaustųjų buvo paklausta, kuriomis žiniasklaidos priemonėmis labiausiai pasitikite? Buvo paprašyta įvertinti 5- baliai sistemoje nuo labai pasitikiu iki visiškai nepasitikiu (1). Didžiausia pasitikėjimą galima matyti straipsnių, televizijos bei laikraščių dalyse, o socialinėse medijose pasitikėjimas mažiausias.

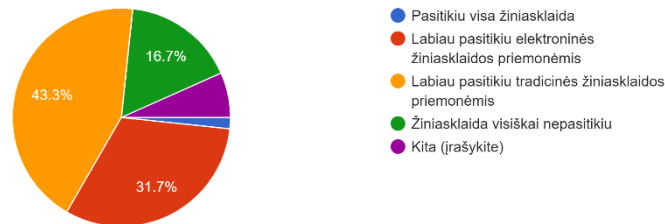
Kuriomis žiniasklaidos priemonėmis labiausiai pasitikite? Įvertinkite balais nuo 1 iki 5, kur 1 - visiškai nepasitikiu, 5 - labai pasitikiu



3 pav. Pasitikėjimas žiniasklaidos priemonėmis

98,4% respondentų sutinka, kad žiniasklaidos patikimumas skiriasi. Pateikti duomenys rodo, kad respondentų 44,3% labiau pasitiki tradicinės žiniasklaidos priemonėmis, 31,7% labiau pasitiki elektroninės žiniasklaidos priemonėmis, o 16,7 % žiniasklaida nepasitiki visai. Tad iš turimų duomenų, galima teigti, kad respondentai vis dar labiau pasitiki tradicinę žiniasklaidą, bet didelė dalis pasitiki ir elektroniniai šaltiniais.

Kaip vertinate žiniasklaidos šaltinių patikimumą?
60 responses

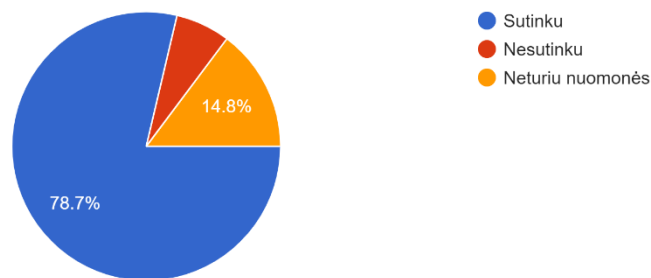


4 pav. Žiniasklaidos šaltinių patikimumo vertinimas

Apklausoje taip pat, buvo labai aktualus šiai apklausai, ar respondentai yra susidūrę su klaidinga informacija. Apklausoje 88,5% teigia, kad yra susidūrę su klaidinga informacija žiniasklaidoje. Tad stipriai galime teigti, kad žiniasklaidoje yra daug neteisingos informacija. Didžioji dauguma apklaustųjų (78,7%) ir nuomonės neturi 14,8%. Apibendrinant, kad žiniasklaida veikia žmonių nuomonę.

Ar sutinkate su teiginiu, kad žiniasklaidos priemonės veikia jūsų nuomonę apie svarbius visuomenės klausimus?

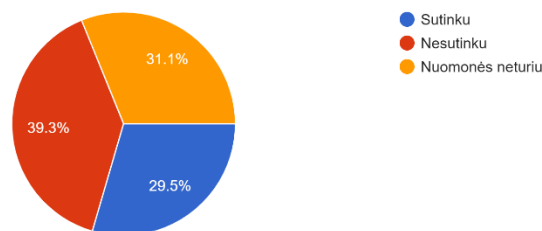
61 responses



5 pav. Žiniasklaidos priemonių poveikis asmens nuomonei apie svarbius klausimus

Galima teigti, kad žiniasklaida vertybes ir įsitikinimus atspindi skirtingai.

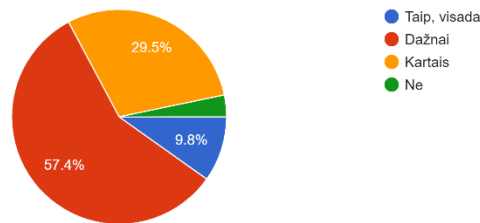
Ar žiniasklaidos priemonių turinys atspindi jūsų asmenines vertybes ir įsitikinimus?
61 responses



6 pav. Žiniasklaidos priemonių turinys atspindinti asmenines vertybes

Klausime, apie žiniasklaidos vertinimą artimoje aplinkoje, respondentai pasiskirstė taip: 57.4% dažnai aptaria informacija kuria sužino žiniasklaidoje, 29.5% aptaria kartais, 9.8% aptaria visada. Galima teikti, kad artimoje aplinkoje, žiniasklaidos informacija yra aktuali.

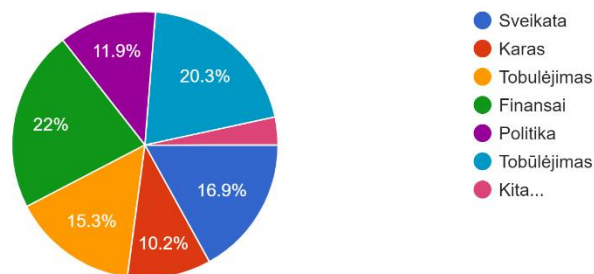
Ar aptariate su draugais ar šeima informaciją, kurią sužinote iš žiniasklaidos priemonių?
61 responses



7 pav. Informacijos iš žiniasklaidos priemonių aptarimas su artimaisiais

Siekta išsiaiškinti kokios informacijos iš žiniasklaidos jaunimui trūksta. Galima matyti gan didelę įvairovę, 20.3% trūksta informacijos apie tobulėjimą, 22% apie finansus, 16.9% apie sveikata. Galima teigti, kad šis klausimas yra gan subjektyvus ir apklaustuosius domina skirtingų dalykai, veiklos.

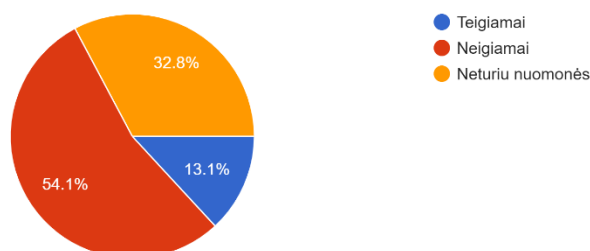
Kokių temų ar sričių labiausiai trūksta žiniasklaidos turinyje?
59 responses



8 pav. Trūkstama informacija žiniasklaidos turinyje

Buvo siekta išsiaiškinti ar žiniasklaidoje esanti informacija teikia pakankamai informacijos jaunimui aktualiomis problemomis bei interesams. 55.7% nesutinka, kad jaunimui žiniasklaidoje yra skiriama pakankamai dėmesio, 23% su šiuo teiginiu sutinka, o 21.3% šiuo klausimu nuomonės neturi. Tad galima teigti, kad jaunimas pasigenda jiems aktualios informacijos. Apklausoje taip pat buvo teiraujama apie žiniasklaidos įtaką emociniai sveikatai. 54.1% žiniasklaidos priemonės emociniai vertina neigiamai, 32.8% nuomonės neturi ir vos 13.1% vertina teigiamai. Žiniasklaidos priemonės daro, bloga įtaka respondentų emociniai sveikatai.

Kaip vertinate žiniasklaidos priemonių įtaką jūsų emocinei būsenai?
61 responses



9 pav. Žiniasklaidos priemonių įtakos emocinei būsenai vertinimas

Apklausoje dalyvaujančių respondentų paklausta, ar jie seka kaip žiniasklaida atspindi įvairių socialinių grupių interesus. 52.5% tokių naujienų neseka, 29.5% įvairių socialinių grupių problemas seka. Apibendrinant galime teigti, kad daugiau nei puse respondentų tokios naujienos nedomina. Viename iš klausimų buvo bandoma išsiaiškinti, ar žiniasklaida suteikia pakankamai įrankių kritiškai vertinti žiniasklaidos suteikiama informacija. Apklausa pasiskirstė taip: 61,7% jokių įrankių kritiškai vertinti negauna, 25% sutinka, kad yra supažindinti kaip kritiškai vertinti informacija. Apibendrinant galime teigti, kad žmonės negauna įrankių kritiškai vertinti informacija vyraujančia internete. Taip pat siekiant išsiaiškinti respondentų lytį: didžioji dalis apklaustųjų buvo moteris 67.2% ir 32.8% vyrai. O amžius kategorijoje galime išvelgti dideli dalis buvo gan jauno amžiaus žmonės nuo 18-24 m.

Išvados

Šiandien jaunimas yra informacijos gavimo epopėje. Bet svarbu, kad yra suvokiama ir yra noras suprasti informacijos sklaidos galią ar ne tik suvokti, bet ir ja kurti. Galima pastebėti, kad informacijos patikimumo tikrinimas yra gan svarbus įgūdis, padedantis lengviau atpažinti ir suvokti informacija.

Literatūra

1. Anderson, M., Faverio, M., Gottfried, J. (2023). Teens, Social Media and Technology 2023: *YouTube, TikTok, Snapchat and Instagram remain the most widely used online platforms among U.S. teens. Report.* <https://www.pewresearch.org/internet/2023/12/11/teens-social-media-and-technology-2023/>
2. Perrin, A. (2015). Social Networking Usage: 2005-2015." Pew Research Center. October 2015. Available at: <http://www.pewinternet.org/2015/10/08/2015/Social-Networking-Usage-2005-2015/>
3. Reid Chassiakos, Y.L., Stager, M. (2020). Chapter 2 - Current trends in digital media: How and why teens use technology, Technology and Adolescent Health, Pages 25-56. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B9780128173190000025>
4. The Common Sense Census: Media Use by Tweens and Teens, 2021 https://www.commonsensemedia.org/sites/default/files/research/report/8-18-census-integrated-report-final-web_0.pdf

MEDIA USE AND ASSESSMENT AMONG YOUTH

The main aim of this article was to get better about tendentious in youth media life, how they understand risk of reading new and how they understand it. I make forms about this theme and it help my get know better how teenagers and youth live social media life. Main idea of articale its, that social media its really dangerous place for all age of people and people have to know how be prepare for propoganda.

DIRBTINIO INTELEKTO ĮRANKIŲ TAIKYMAS VERSLO KOMUNIKACIJAI

*Karolina Vasiliauskienė (stud.), vadovė dr. Lina Šarlauskienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Norint verslo komunikacijoje naudoti dirbtinio intelekto įrankius, verslo komunikacijos atstovai susiduria su informacijos apie DI teikiamas naudas ir tinkamą jo naudojimą. Straipsnyje pateikta atliktos mokslinių ir kitų informacijos šaltinių analizės rezultatai, kurioje nustatyti dirbtinio intelekto naudojimo verslo komunikacijoje privalumai. Taip pat straipsnyje pateikti empirinių tyrimų rezultatai, t. y. DI įrankių, tinkančių verslo komunikacijai lyginamosios analizės ir komunikacijos ekspertų interviu, kuriais buvo siekiama nustatyti DI įrankių naudojimo problematiką, jų prieinamumo ir naudojimosi jais galimybes bei kokioms verslo komunikacijos sritims juos galima naudoti. Nustatyta, jog dirbtinio intelekto įrankiai teikia neabejotiną naudą verslo komunikacijai ir gali būti naudojami įvairioms vidinės ir išorinės verslo komunikacijos užduotims atlikti. Nors DI diegimas gali pareikalauti tam tikrų išlaidų, tačiau neturint tam skirto biudžeto, galima naudoti nemokamus arba nemokamą bandymo laikotarpį suteikiančius šioms funkcijoms tinkamus DI įrankius.

Raktiniai žodžiai: dirbtinio intelekto įrankiai, verslo komunikacija.

Įvadas

Tyrimo aktualumas Vis populiarėjant dirbtinio intelekto (DI) įrankių naudojimui, verslo vadovai pripažįsta DI potencialą ir laiko jį pagrindine savo strategijos dalimi. Teigiama, kad net 83 proc. apklaustų pirmaujančių pasaulio įmonių vadovų mano, kad dirbtinis intelektas šiandien yra strateginis jų verslo prioritetas (Reier Forradellas, Garay Gallastegui, 2021), tačiau susiduriama su problemomis dėl intelektinės nuosavybės, autorių teisių, DI naudojimo etikos ir kt. Komunikacijos srityje ši problematika taip pat aktuali, kadangi DI įrankių naudojimas verslo komunikacijoje įmonėms gali būti labai vertingas, tačiau informacijos, kaip juos naudoti tinkamai, trūksta. Norint tinkamai taikyti DI įrankius, reikia žinoti problematiką ir galimus problemų sprendimo būdus, Europos Sąjungoje ir Lietuvoje reglamentuojančius dokumentus. Tyrimo rezultatai gali padėti įmonėms pasirinkti ir naudoti tinkamus dirbtinio intelekto įrankius, juos naudojant didinti gerinti verslo komunikaciją ir didinti veiklos efektyvumą.

Tyrimo problema – rekomendacijų dėl DI įrankių naudojimo verslo komunikacijai trūkumas.

Tyrimo tikslas – pateikti DI įrankių, skirtų verslo komunikacijai, naudojimo rekomendacijas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti DI įrankių naudojimo verslo komunikacijoje privalumus.

2. Nustatyti DI įrankių naudojimo problematiką, jų prieinamumo ir naudojimosi jais galimybes bei kokioms verslo komunikacijos sritims juos galima naudoti.

3. Pateikti DI įrankių naudojimo verslo komunikacijai rekomendacijas.

Darbo objektas – dirbtinio intelekto įrankių naudojimas verslo komunikacijoje.

Darbo metodai – mokslinių ir kitų šaltinių analizės, DI įrankių palyginamosios analizės ir ekspertų interviu metodai.

Verslo komunikacija ir DI naudojimas verslo procesuose

Kai kalbama apie įmonių vykdomą komunikaciją, dažniausiai naudojami verslo komunikacijos ir organizacijos komunikacijos terminai. Musheke ir Phiri (2021) teigimu, organizacijos komunikacijos svarbiausias tikslas – suteikti galimybę visiems organizacijos nariams ar darbuotojams suprasti vienam kitą ir organizacijos procesus, vykdomus organizacijos viduje. Verslo komunikacijos sąvoką, remiantis Dhanapala (2023), galima aiškinti kaip bet kokią komunikaciją, kuri naudojama kaip priemonė reklamuoti produktus, paslaugas ar pačią organizaciją, kai siekiama didinti pardavimus ar gerinti prekės ženklo vardą. Kalogiannidis (2021) teigimu, verslo komunikacija – tai procesas, kai įmonės vadovai ir darbuotojai dalijasi informacija ne tik tarpusavyje įmonės viduje, tačiau ir už verslo aplinkos ribų. Verma ir kt. (2022) teigimu, verslo komunikacija – tai pranešimo perdavimas kitam, tiek įmonės viduje, tiek išorėje, o verslo komunikacijos tikslas – vykdyti su verslu susijusias užduotis. Verslo komunikacijoje žinutė gali būti perduodama įvairiuose komunikacijos kanaluose – internete, spaudoje, radijuje, televizijoje ir kt., dėmesys skiriamas tiek vidinei, tiek išorinei komunikacijai, o kanalas pasirenkamas pagal norimo pasiekti tikslo pobūdį (Kalogiannidis, 2021).

Siekiant išsiaiškinti, kokiuose verslo procesuose jau naudojamas DI ir ar šie procesai gali būti priskiriami verslo komunikacijai, naudinga išsiaiškinti verslo procesų sampratą. Remiantis Wurm ir kt. (2021), verslo procesai tai – struktūrizuotas veiklų ir užduočių rinkinys verslo veikloje, kuris padeda pasiekti tam tikrą rezultatą, o efektyvus šių procesų valdymas leidžia suprasti kliento požiūrį į verslą ir prekės ženklą. Stravinskienė (2023), verslo procesus apibūdina kaip veiklų rinkinį, kai įdedamos tam tikros pastangos kuria vertę klientui. Romeika (2017) išskiria pagrindinius verslo procesus: „naujų produktų kūrimas, veiklos operacijos, tiekimas (logistika), rinkodara ir pardavimai, vartotojų aptarnavimas, žmoniškųjų išteklių valdymas, apskaita ir finansai, technologinis vystymas ir strateginis valdymas“.

Remiantis Europos parlamento interneto svetainės (2021) duomenimis, „verslams DI gali padėti kuriant naujos kartos produktus ir paslaugas, įskaitant sektorius, kuriuose Europos įmonės užima tvirtas pozicijas: ekologiškoje ir

žiedinėje ekonomikoje, mašinų pramonėje, ūkininkavimo, sveikatos apsaugos, mados ir turizmo sektoriuose. DI gali padidinti pardavimus ir sutaupyti energiją“. Pasak Reier Forradellas, Garay Gallastegui (2021), verslo vadovai pripažįsta DI potencialą ir laiko jį pagrindine savo strategijos dalimi. Reier Forradellas, Garay Gallastegui (2021) teigimu, pokyčiai, kai verslai keičia savo strategiją, į savo veiklos procesus vis dažniau įtraukiant DI, gali tapti puikia priemone verslo efektyvumui ir tvarumui didinti. Dirbtiniu intelektu verslai domisi siekdami konkrečių tikslų. Remiantis Painoli ir kt. (2021), tokių įrankių, kaip DI pokalbių robotai, naudojimas verslo procesuose, produktyvumą gali padidinti net 40 %. Teigiama dirbtinio intelekto įtaka verslo procesams pripažįstama ir Lietuvos dirbtinio intelekto strategijoje (2018). Painoli ir kt. (2021) teigia, jog yra daug būdų, kaip DI gali pagerinti produktų ir paslaugų kokybę. Viena didžiausių DI teikiamų naudų verslui – galimybė analizuoti didelius kiekius duomenų realiu laiku. Tai leidžia verslams, naudojančiams šią DI funkciją greitai reaguoti į rinkos pokyčius, prisitaikyti prie kintančių klientų poreikių ir išlaikyti konkurencinį pranašumą, taip pat naudojant DI lengviau stebėti tokius rodiklius kaip pasiekiamumas, vartotojų elgsena ir kt. Su DI pagalba automatizavus bendravimą su klientais (el. laiškus, atsakymus į žinutes socialiniuose tinkluose, automatinius skambučius) sutaupoma daug laiko, kurį galima skirti kitų darbų atlikimui. Lietuvoje verslai savo veikloje taip pat naudoja dirbtinį intelektą. Remiantis Lietuvos statistikos departamentu (2021), 2021 metų pradžioje 4,5 proc. įmonių savo versle naudojo DI įrankiais. Dažniausiai DI buvo naudojamas įvairių darbo procesų automatizavimui, objektų ar asmenų atpažinimui pagal atvaizdus ir rašytinei kalbos analizei. Rečiausiai – sakinės kalbos keitimui kompiuterio skaitomu formatu. Daugiausiai besinaudojančių DI technologijomis įmonių buvo didžiosios įmonės, turinčios 250 ir daugiau darbuotojų.

DI naudojimas verslo komunikacijoje

Greitas ir vis labiau populiarėjantis dirbtinio intelekto sistemų diegimas į verslo procesus turi įtakos ir verslo komunikacijai. Remiantis Hancock, Naaman, Levy (2020), DI keičia verslo aplinką, įskaitant verslo komunikaciją: naujai sukurtos DI technologijos leidžia palaikyti, tarpininkauti ir kitaip palengvinti verslo komunikaciją. Hancock, Naaman, Levy (2020) teigimu, vis dažniau dirbtinio intelekto technologijos naudojamos komandos procesams ir bendradarbiavimo rezultatams tobulinti. Atsiranda DI įrankių, kurie gali naudoti komandos pokalbių įrašus ir transkripcijas, kad automatiškai nuspėtų bendradarbiaujančių problemų sprendimo lygį, diagnozuotų problemas ir komandos nariams patartų, kaip tobulėti. Tokios platformos kaip „BlueJeans“, „Cisco’s Webex“ susitikimo metu leidžia fiksuoti daugybę komandos narių elgesio formų, įskaitant fizinio aktyvumo intensyvumą, ryšį su kolegomis, kalbos aktyvumą ir sąveiką, kad įvertintų bendrą komandos veiklą. Tokios programos turi gestų atpažinimo funkcijas, kurios suteikia galimybę susitikimo dalyviams efektyviau išreikšti save naudojant gestus, kad parodytų klausančių asmenų požiūrį į kito asmens kalbą.

Dar viena dažnai verslo komunikacijoje naudojama DI funkcija – rašymo ir teksto apdirbimo įrankiai. Remiantis Brown ir kt. (2020), automatinio pildymo funkcijos el. pašto platformose, taip pat gramatikos tikrinimo įrankiai tampa vis populiareni. Dėl to, atsiranda vis pažangesnių rašymo asistento formų, kurios geba teikti rekomendacijas ir netgi sudaryti įvairias verslo komunikacijos formas. Pavyzdžiui, programa „Textio“ gali rengti darbo skelbimus, prieš tai išanalizavęs kaip žmonės reagavo į anksčiau skelbtus tokios pat darbo pozicijos skelbimus. ChatGPT gali generuoti tokius tekstus, straipsnius ar pranešimus, kad vertintojams sunku juos atskirti nuo žmogaus kuriamų tekstų. Andolina ir kt. (2018) duomenimis, verslo komunikacijoje vis dažniau naudojami dirbtiniu intelektu pagrįsti pristatymų įrankiai. Dirbtinis intelektas, naudodamas natūralios kalbos apdorojimą, turinio tvarkymą ir teksto analizę gali padėti sukurti patrauklesnius pristatymus. Tai leidžia įmonėms lengvai sukurti vizualiai patrauklius pristatymus per daug trumpesnį laiką. Naudojant DI galima greitai rinkti ir tvarkyti atitinkamus duomenis, taip pat pritaikyti turinį, kad jis tiktų konkrečiai auditorijai. DI taip pat gali suteikti įžvalgų apie pristatymo efektyvumą ir patarti, kokius elementus būtų galima pakoreguoti.

Nemažiau svarbu verslo komunikacijai nuolat vertinti savo vykdomą komunikaciją. Taip galima ją tobulinti ir pasiekti daugiau naudos. Tam gali būti naudingi DI komunikacijos vertinimo ir mokymo įrankiai. Pasak Lee (2020), tokio tipo įrankiai teikia daug naudos žodinei komunikacijai ir suteikia galimybę ją pagerinti. Šios priemonės turi labai individualų grįžtamąjį ryšį – perklausius naudotojo kalbą, programa pateikia atsiliepimus apie balso toną, kalbos tempą, žodinius trukdžius, akių kontaktą ir kitus kalbos elementus. Taip pat tokios programos gali analizuoti įrašytus balso ir vaizdo duomenis. Remiantis Getchell ir kt. (2022), verslo komunikacijoje DI technologijos gali būti įrankiu, padėjėju, stebėtoju, mokytoju ir komandos nariu (žr. 1 lentelę). Daugelis klientų aptarnavimo centrų jau naudoja dirbtinio intelekto įrankius, kurie realiu laiku moko klientų aptarnavimo atstovus kaip bendrauti su klientais, atsižvelgiant į jų emocinę būseną ir ankstesnį vartotojų elgesį. Tyrimai rodo ir DI galimybę būti kaip komandos nariu, tačiau tai dar neatitinka dabartinių technologinių galimybių (Getchell ir kt., 2022).

1 lentelė. Dirbtinio intelekto vaidmenys verslo komunikacijoje (sudaryta autorės pagal Getchell ir kt., 2022)

DI vaidmuo	Taikymo galimybės
Įrankis	DI naudojamas duomenų apdorojimui ir paieškai (susitikimų, susirinkimų įrašymas ir transkripcija; vertimas; pastabų rašymas susirinkimuose ir susitikimuose)
Padėjėjas	DI teikiamos rekomendacijas (turinio rekomendacijos, pvz., automatini el. pašto ir tekstinių pranešimų pildymas; kalbos stiliaus rekomendacijos; dienotvarkės rekomendacijos; produktyvumo patarimai)
Stebėtojas	DI komunikacijos efektyvumo vertinimas (pristatymų vertinimas, komandinio bendravimo vertinimas, tikslinės rinkos analizė)

Mokytojas	DI teikiami patarimai komunikacijos efektyvumui gerinti (vidinės komunikacijos ir komandos dinamikos orientavimas, patarimai bendravimui su konkrečiais žmonėmis ir auditorijomis)
Komandos narys	DI darbas kartu su komanda (sudėtingi pokalbiai, kuriuose dalyvauja žmonės ir dirbtinis intelektas, visų pokalbio dalyvių, įskaitant ir dirbtinį intelektą, sutarimo siekimas)

DI technologijų naudojimas versle sėkmė priklauso ne tik nuo technologinių galimybių, bet ir nuo šių technologijų taikymo. Labai svarbus darbuotojų teigiamas nusiteikimas ir pasitikėjimas DI įrankiais. Remiantis Luhana ir kt. (2023), nors įvairiose srityse dirbantys asmenys jaučia susirūpinimą, kad DI gali turėti įtakos jų darbo vietų praradimui, tačiau DI naudojimas šiuo laikotarpiu neišstumia darbuotojų iš darbo rinkos, o padeda jiems dirbti našiau ir efektyviau, taip pat turi įtakos naujų darbo vietų atsiradimui. Atlikto tyrimo rezultatai parodė, jog 74 proc. respondentų domina dirbtinio intelekto naudojimas kasdien atliekamuose darbuose, jie norėtų ir sutiktų jį naudoti. Nustatyta, jog DI naudojimas turi labiau teigiamą, nei neigiamą įtaką darbuotojams (Luhana ir kt., 2023).

DI įrankių analizės metodika ir rezultatai

Norint nustatyti DI įrankių verslo komunikacijai pokyčius, „Futurepedia.io“ interneto svetainėje atlikta lyginamoji analizė. Tyrimas atliktas 2023 m. liepos 26 d. ir 2024 m. balandžio 12 d. Tyrimo objektas – verslo komunikacijai tinkantys dirbtinio intelekto įrankiai. Tyrimo tikslas – nustatyti, kokioms verslo komunikacijos funkcijoms galima naudoti DI įrankius, palyginti, kaip kito DI įrankių skaičius, funkcionalumas, prieinamumas skirtingais tyrimo laikotarpiais. Siekiant išsiaiškinti įrankių prieinamumą, kiekvienoje verslo komunikacijai tinkančioje DI įrankių kategorijoje atrinkta po 3 populiariausius DI įrankius, jie išskirstyti į mokamų, suteikiančių nemokamą bandymo laikotarpį ir nemokamų įrankių kategorijas.

Pirmuoju tyrimu nustatyta, jog galima naudotis DI įrankiais, tinkančiais vidinei verslo komunikacijai – pristatymams ir pranešimams („Tome“, „PowerModeAI“, „STORYD“), susirinkimams ir konferencijoms („CircleBack“, „Krisp“, „MeetGeek“), klausimynams ir testams („Yip“, „Quizbot“, „MakeForms“), el. laiškam („ChatGPT Writer“, „Rytr“, „Magic Types“), ataskaitoms („Genius Sheets“, „Look Up“, „GraphyHQ“), lentelių ir paveikslų generavimui („Midjourney“, „Playground AI“, „NightCafe Studio“). Remiantis populiarumo kriterijumi, atrinktas 21 DI įrankis, septyniose kategorijose – 7 nemokami, 3 mokami ir 8 nemokamo bandymo laikotarpį suteikiantys DI įrankiai. Naudojant šiuos įrankius, greičiau ir efektyviau sukuriama skaidrės. Taip pat transkribuojami susirinkimai ir kiti pokalbiai, palengvinamas testų ar klausimynų kūrimas, vos per kelias sekundes sukuriama aukštos kokybės el. laiškas, taisomos gramatinės klaidos. Rengiamos ataskaitos, suteikiama galimybė generuoti paveikslus ar lenteles.

Išorinei verslo komunikacijai atrinkti DI įrankiai, tinkantys susirinkimams ir konferencijoms („TimeOS“, „Meet Geek“, „Noty.ai“), pristatymams ir seminarams („SlidesAI“, „Gamma“, „Prezo“) lankstinukams („Looka“, „PlaygroundAI“, „Flair AI“), pranešimams žiniasklaidai („Newsriter.ai“, „Press Hook“, „Neurospell“), naujienlaiškiams („Neural Newsletters“, „Newsletters Pilot“, „RedenseAI“), reklamai („Add Creative“, „MarbleFlows“, „MarketPlan“), laiškam („ChatGPT Writer“, „Rytr“, „MagicType AI“), interneto platformoms („AI Social Media Post Generator“, „Blog NLP“, „Script. AI“), lentelių ir paveikslų („Midjourney“, „Playground AI“, „NightCafe Studio“), vaizdo įrašų (MarketingBlocks AI“, „Pollinations“, „Synthesia“) ir užklausų („Midjourney Prompt Helper“, „Public Prompts“, „Ordinary People Prompts“) generavimui. Remiantis populiarumo kriterijumi, atrinkti 33 populiariausi DI įrankiai vienuolikoje išorinės verslo komunikacijos sričių – 15 nemokamų, 3 mokami ir 15 DI įrankių, suteikiančių nemokamą bandymo laikotarpį.

Nustatyta, jog DI įrankiai gali sukurti konferencijų santrauką, pateikti įžvalgų. Naudojant DI įrankius galima sukurti skaidres, lankstinukus. DI įrankiai geba kurti ar redaguoti pranešimus žiniasklaidai. DI įrankiai geba surinkti reikiamą medžiagą naujienlaiškiams, generuoti tekstą. Reklamai skirti DI įrankiai leidžia apskaičiuoti išlaidas ir atsiperkamumą, kurti kokybiškesnes reklamas. Suteikia galimybę greitai kurti kokybiškus el. laiškus, juose pašalinti žargoną, automatiškai atsakyti. DI įrankiai naudingi ir vykdant komunikaciją įvairiose interneto platformose – jų pagalba, bet kokį tekstą galima paversti aukštos kokybės vaizdo įrašais ir vaizdais, tinkančiais socialiniams tinklams. DI įrankiai geba kurti aukštos kokybės nuotraukas ar paveikslus pagal pasirinktus parametrus, generuoti logotipus, plakatus ir kt. Užklausų generavimo įrankiai suteikia galimybę visais anksčiau aprašytais DI įrankiais naudotis efektyviau – leidžia naudoti kitų asmenų jau sukurtas užklausas tam, kad būtų pasiekti kuo geresni rezultatai ir sugeneruotas būtent toks produktas, kokio pageidauja vartotojas.

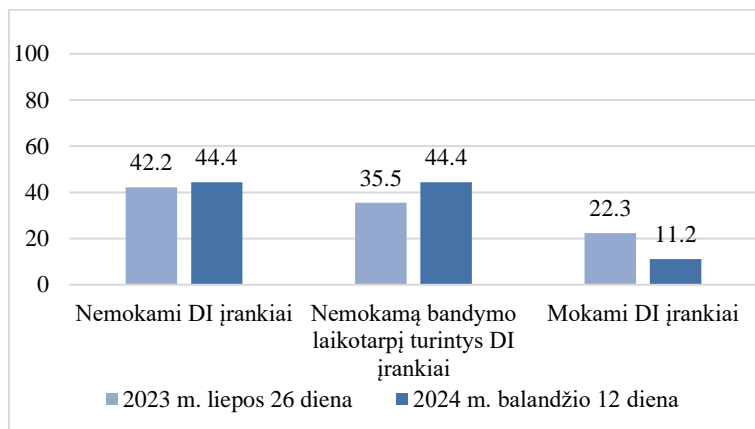
Atlikta analizė palyginta su antrąja atlikta DI įrankių analize. Nustatyta, jog dirbtinio intelekto įrankių pasiūla pasirinktu laikotarpiu kito – atsirado daugiau DI įrankių (pokytis + 196 DI įrankiai), taip pat DI įrankių kataloge padidėjo kategorijų skaičius – 2023 metais jų buvo 34, o 2024 metais – 43. Didėjo vidinei ir išorinei verslo komunikacijai tinkančių DI įrankių kategorijų skaičius (žr. 2 lentelę). Taip pat, lyginant analizes nustatyta, jog 19 DI įrankių, kurie pirmoje analizėje buvo atrinkti pagal populiarumo kriterijų, antros analizės metu, pakeitė kiti, nauji DI įrankiai. Nustatyta ir tai, jog dalis atrinktų DI įrankių buvo vieni populiariausių daugiau nei vienoje verslo komunikacijai tinkančių DI įrankių kategorijoje, o tai reiškia, jog įvaldę vieną DI įrankį, vartotojai gali jį naudoti kelioms skirtingoms užduotims atlikti. Tokiu būdu darbas vyksta efektyviau, taupomas laikas DI įrankių pažinimui ir patiriamos mažesnės finansinės išlaidos.

2 lentelė. DI įrankių palyginamosios analizės rezultatai (sudaryta autorės pagal Futurepedia.io, 2023-2024)

DI įrankių analizės kriterijai	2023 liepos 26 d.	2024 balandžio 12 d.
DI įrankių skaičius	6754	8700
DI įrankių kategorijų skaičius	34	43

DI įrankių, tinkančių vidinei verslo komunikacijai kategorijų skaičius	6	7
DI įrankių, tinkančių išorinei verslo komunikacijai kategorijų skaičius	9	11
DI įrankių, atrinktų analizei, skaičius	45	54

Kito ir dirbtinio intelekto įrankių prieinamumas. Kadangi skirtingu metu atliktose analizėse skiriasi atrinktų DI įrankių skaičius, siekiant kuo tiksliau parodyti skirtumą, mokamų, nemokamų ir namokamą bandymo laikotarpį turinčių atrinktų DI įrankių skaičius pateiktas procentine išraiška (žr. 1 pav.).



1 pav. DI įrankių prieinamumo skirtumai 2023 m. liepos mėn. ir 2024 m. balandžio mėn. (sudaryta autorės pagal Futurepedia.io, 2023-2024)

Pastebėta, jog pirmosios analizės metu, mokami DI įrankiai buvo populiareni, nei antrosios analizės atlikimo metu (pokytis -11, 1 proc.), daugėjo nemokamą bandymo laikotarpį turinčių (pokytis + 8, 9 proc.) ir nemokamų (pokytis + 2, 2 proc.) DI įrankių. 2023 metais atlikta analizė parodė, jog daugiausiai DI įrankių populiariausių kategorijoje – nemokamų, mažiausiai – mokamų. 2024 m. atliktoje analizėje nustatyta, jog tarp atrinktų DI įrankių mažiausiai buvo mokamų, o suteikiančių nemokamą bandymo laikotarpį ir nemokamų DI įrankių buvo po lygiai. Iš gautų duomenų apie DI įrankių prieinamumą, galima daryti išvadą, jog vartotojai pirmumą pradeda teikti nemokamiems arba nemokamą bandomąjį laikotarpį turintiems DI įrankiams, jie sulaukia gerų vartotojų įvertinimų ir užima aukštas pozicijas tarp populiariausių DI įrankių, tinkančių verslo komunikacijai. Vartotojai rečiau renkasi mokamus DI įrankius, tad šių populiarumas mažėja.

Apibendrinant galima teigti, jog DI įrankius galima naudoti beveik visose vidinės ir išorinės verslo komunikacijos srityse. Šių įrankių naudojimas įmonių vykdomą komunikaciją paverčia efektyvesne, jai vykdyti reikia mažiau laiko, todėl daugiau dėmesio galima skirti kitoms užduotims vykdyti. DI įrankiai prieinami visiems – tiek galintiems skirti tam tikrą biudžeto dalį šiam tikslui, tiek turintiems galimybę naudotis tik nemokamais DI įrankiais – kiekvienai verslo komunikacijos sričiai galima rasti nemokamų, nemokamo bandymo laikotarpį siūlančių ir mokamų DI įrankių. DI įrankių pasiūla nuolat auga, didesnio populiarumo sulaukia nemokami, ir turinys nemokamo bandymo galimybę DI įrankiai. Taip pat dalis DI įrankių suteikia galimybę vienu metu atlikti skirtingo tipo verslo komunikacijos užduotis, o tai taupo laiką ir finansines išlaidas, didina darbo efektyvumą.

Interviu su komunikacijos ekspertais metodika ir rezultatai

Struktūruoto interviu metodas pasirinktas siekiant išsiaiškinti su kokiais iššūkiais ir problemomis susiduria komunikacijos ekspertai DI įrankius pritaikant verslo komunikacijoje. Remiantis Rupšiene (2007), „interviu, kaip kokybinių duomenų rinkimo metodo, taikymas grindžiamas prielaida, kad prasminga žinoti informantų požiūrius, vertinimus ir nuomones“. Pirmoji respondentė – komunikacijos ir rinkodaros agentūros „Chestnut“ vadovė ir komunikacijos konsultantė Rita Saunorytė Norutienė. Antroji respondentė – „KIKa“ komunikacijos vadybininkė Greta Domeikaitė. Respondentėms buvo pateikti septyni atviri, iš anksto suformuluoti klausimai:

1. Kokius DI įrankius naudojate verslo komunikacijoje? Kokias užduotis atliekate jų pagalba?
2. Kaip verslo komunikacijos specialistas, kokius iššūkius numatote diegiant DI pagrįstus komunikacijos sprendimus organizacijoje?
3. Pasidalinkite sėkmingo DI diegimo verslo komunikacijoje pavyzdžiais, su kuriais susidūrėte?
4. Su kokiais iššūkiais ar sunkumais teko susidurti, kai tam tikras užduotis atlikti patikėjote dirbtiniam intelektui?
5. Kokie, jūsų nuomone, yra pagrindiniai DI įtraukimo į verslo komunikacijos procesus pranašumai?
6. Kokie jūsų nuomone yra galimi pavojai ir neigiami aspektai verslo komunikacijoje naudojant dirbtinį intelektą?
7. Kas jūsų nuomone galėtų paskatinti įmones naudoti dirbtinį intelektą verslo komunikacijoje?

Abi respondentės naudoja tuos pačius įrankius, tačiau iš dalies skirtingoms užduotims atlikti. Pirmoji respondentė naudoja „ChatGPT“ didesniai funkcijų skaičiui (vertimams, idėjų generavimui, strategijų kūrimui), nei antroji (tekstų rašymui). Vizualų kūrimui abi respondentės naudoja tą patį DI įrankį „Midjourney“. Abi respondentės naudoja ir

skirtingas programos – „Chestnut“ agentūros vadovė ir komunikacijos konsultantė naudoja „Grammarly“ ir „LetsEnhance“ gramatikai ir nuotraukų kokybės gerinimui, UAB „KIKI“ komunikacijos vadybininkė – „copy.ai“ tekstų rašymui. Pirmoji respondentė akcentavo, jog iššūkių, diegiant DI pagrįstus sprendimus gali kilti įmonių procesų pertvarkyme, personalo apmokymuose ir DI įrankių kokybės testavime. Antroji respondentė teigia, jog gali kilti iššūkių formuluojant užduotį DI, ne visada sulaukiama norimo rezultato.

Abi kalbintos ekspertės akcentavo, kad naudojant DI, darbas atliekamas greitai, gerėja atliktų darbų kokybė. Pirmoji respondentė atsakė, jog DI įrankių naudojimas leidžia sumažinti išlaidas tiek komunikacijos specialistams, tiek jų klientams. Antroji respondentė teigia, jog DI įrankių naudojimas sumažina darbo krūvį kitų įmonės skyrių specialistams, todėl jie gali daugiau laiko skirti kt. užduočių atlikimui. Taip pat abi respondentės pasidalino, jog tam, kad DI užduotis atliktų tinkamai, reikia labai tikslaus aprašymo. Pirmoji respondentė atsakė, jog tam tikro tipo darbus DI pagalba atlikti užtrunka daugiau laiko, ne visi specialistai moka naudotis DI įrankiais. Dėl šios priežasties tam pačiam darbui atlikti reikia kelių žmonių. Taip pat, DI pagalba verčiant tekstus į užsienio kalbą, vertimai ne visada būna tikslūs, o generuojant vizualus DI ne visada geba sukurti tai, ko norima. Antroji respondentė teigia, jog rašant daugiau tekstų su DI pagalba, tekstai labai supanašėja, todėl prarandamas prekės ženklų išskirtinumas.

Abi respondentės paminėjo, jog DI naudojimas įmonėms leidžia užduotis atlikti greičiau, kūrybiškiau, generuojama naujų idėjų. Pirmoji respondentė atsakė, jog DI įrankių naudojimas leidžia užduotis atlikti pigiau, įmonės, naudojančios šiuos įrankius tampa modernesnės, darbuotojai tobulėja. Antroji respondentė atsakė, jog DI suteikia galimybę greičiau atlikti informacijos paiešką. Rita Saunorytė Norutienė atsakė, jog dėl DI, dalis tam tikrų profesijų atstovų gali susidurti su darbo mažėjimu, o nuolatinis DI naudojimas gali lemti tam tikrų kompetencijų praradimą. G. Domeikaitė pastebėjo, jog įmonės, naudodamos DI įrankius tekstų rašymui, supanašėja tarpusavyje, tekstai atrodo vienodi, kartojasi struktūra ir frazės. Taip pat, antrosios respondentės teigimu, per didelis pasitikėjimas DI gali lemti nepilnos arba klaidingos informacijos generavimą.

R. Saunorytės Norutienės teigimu, DI diegimo į verslo komunikacijos procesus įtakos gali turėti prognozuojamas DI reglamentavimas Europos mastu, tai įmonėms gali turėti priešingą efektą – ne skatinti, o stabdyti norą naudoti DI. G. Domeikaitė paminėjo, jog, jos nuomone, naudoti DI verslo komunikacijoje verslus galėtų paskatinti platesnis DI įrankių priėmimas.

Apibendrinant tyrimą galima teigti, jog respondentėms išvalgos panašios. Abi pastebėjo, jog DI naudojimas verslo komunikacijoje leidžia greičiau ir kūrybiškiau atlikti užduotis, sumažinti žmogiškųjų klaidų skaičių. Dauguma jų naudojamų DI įrankių ir jų pagalba atliekamų užduočių sutampa. Abi respondentės pastebi, jog tam, kad daugiau organizacijų naudotų DI verslo komunikacijoje, reikėtų daugiau praktinių mokymų, kaip šiuos įrankius naudoti tinkamai.

DI įrankių naudojimo rekomendacijos verslo komunikacijai

Siekiant atliktų tyrimo rezultatų praktinio pritaikymo, pateikiamos rekomendacijos, susijusios su dirbtinio intelekto įrankių naudojimu verslo komunikacijoje. Nors dirbtinis intelektas teikia nemažai naudų, tam, kad jo naudojimas būtų sėkmingas, vertėtų atsižvelgti į galinčias kilti problemas ir žinoti jų sprendimo būdus.

Norint sėkmingai ir nenusižengiant įstatymams DI naudoti verslo komunikacijoje, privalu susipažinti su jau galiojančiais įstatymais, o patvirtinus Europos parlamento inicijuojamą dirbtinio intelekto reglamentą, veiklą vykdyti pagal visus jo nuostatus ir taisykles.

Siekiant, jog komunikacijos specialistai neprarastų darbo vietų, rekomenduojama sudaryti sąlygas dalyvauti mokymuose, kuriuose būtų mokoma, kaip teisingai naudotis DI įrankiais. Taip pat pradėjus naudoti DI verslo komunikacijoje, nereikėtų visų užduočių atlikti vien tik su jo pagalba. Nustatyta, jog komunikacijos ekspertai išvelgia DI keliamą pavojų, kai komunikacijos specialistai turinį generuoti patiki dirbtiniam intelektui. Tai gali mažinti darbuotojų kūrybiškumą, todėl bent kartais šias užduotis reikėtų atlikti be DI pagalbos.

DI gali klaidingai atlikti užsienio kalbų vertimus ar kitas jam patikėtas užduotis, todėl komunikacijos specialistai turėtų patikrinti, ar DI užduotis atliko teisingai. Nors DI daugumą užduočių leidžia atlikti greičiau, tačiau naudojantis jo įrankiais reikėtų neskubėti ir stengtis užduotis aprašyti kuo tiksliau – taip gaunami aukštesnės kokybės rezultatai. Populiarėjant DI, tekstų generavimui jį naudojant vis daugiau įmonių, jų komunikacija gali supanašėti, įmonės gali prarasti savo išskirtinumą konkurentų atžvilgiu. Siekiant neutralizuoti šią riziką, DI sugeneruotus tekstus komunikacijos specialistai turėtų bent šiek tiek redaguoti, taip išlaikant įmonės savitumą.

Nors nusprendus į verslo procesus diegti DI patiriamos išlaidos, tačiau įmonės, anksčiau už kitas pradėjusios į savo veiklą integruoti DI, įgyja neprilygstamą pranašumą – tikėtina, kad būtent jos gaus didesnę vertę nei pradinės išlaidos. Interviu metu respondentė atskleidė, kad DI įrankių naudojimas sumažina išlaidas, o net ir mokami DI įrankiai kainuoja mažiau, nei darbo užmokestis užduotį atliekančiam žmogui. Tad verslams nereikėtų atmesti DI diegimo galimybės vien dėl finansinių klausimų. Nustatyta, jog galima rasti nemokamų ar nemokamą bandymo laikotarpį siūlančių DI įrankių. Kai kurie įrankiai priskiriami kelioms kategorijoms, tai palanku įmonėms, kurios dar tik pradeda naudoti DI verslo komunikacijoje, nes įdiegus vieną DI įrankį juo galima atlikti net keletą užduočių. Tokių įrankių naudojimas leidžia patiriant mažesnes išlaidas ir per trumpesnę laiką pasiekti norimų rezultatų.

DI įrankių gausa suteikia galimybę rinktis, kokius įrankius naudingiausia naudoti, nuo ko pradėti DI diegimą verslo komunikacijoje. Pavyzdžiui, jeigu komunikacijos specialistams trūksta kompetencijų ar patirties DI naudojime, pirmiausia galima išbandyti įrankius, skirtus vidinei verslo komunikacijai. Kadangi tokių užduočių rezultatai matomi tik įmonės viduje – tai puikus būdas susipažinti su DI įrankių veikimo principais, juos išbandyti, nebijant, jog nekokybiškai atliktos užduotys bus matomos klientams, o įgijus reikiamų įgūdžių, taikyti juos ir išorinei verslo komunikacijai.

Išvados

1. DI naudojimas gali didinti darbo našumą ir efektyvumą, sumažinti arba visiškai panaikinti žmogiškųjų klaidų skaičių, padidinti pelną, užduočių atlikimo tikslumą, padėti labiau patenkinti klientų poreikius, sumažinti poveikį aplinkai, padėti užtikrinti kibernetinį saugumą. DI pagalba paruošti pristatymai ir sukurti vizualai gali būti aukštesnės kokybės. DI geba teikti rekomendacijas ir patarimus, todėl jo naudojimas padeda tobulinti verslo komunikaciją ir pasiekti geresnių rezultatų. Verslo komunikacijoje naudojant pokalbių robotus, automatinius elektroninių laiškų atsakymus, komunikacijos srities darbuotojai turi daugiau laiko kitų užduočių vykdymui, todėl darbas yra našesnis ir efektyvesnis. Taip pat, DI – viena iš efektyviausių priemonių kūrybiškumo skatinimui.

2. DI naudojant verslo komunikacijoje užduotys atliekamos greičiau, pigiau, generuojamos naujos idėjos, darbuotojai tobulėja profesinėje srityje. Kyla ir tam tikrų problemų – DI naudojimas gali lemti tam tikrų įgūdžių praradimą, o įmonės, naudodamos DI įrankius tekstų rašymui, supanašėja tarpusavyje. Per didelis pasitikėjimas DI gali lemti nepilnos arba klaidingos informacijos generavimą. DI įrankius galima naudoti kuriant pristatymus, pranešimus, susirinkimams, konferencijoms, klausimynams ir testams, el. laiškam, ataskaitoms, lankstinukams, pranešimams žiniasklaidai, naujienlaiškiams, reklamai, laiškam, interneto platformoms, lentelių ir paveikslų, vaizdo įrašų ir užklausų generavimui. DI įrankiai prieinami visiems – kiekvienai verslo komunikacijos sričiai galima rasti nemokamų, nemokamo bandymo laikotarpį siūlančių ir mokamų dirbtinio intelekto įrankių.

3. Siekiant tinkamo DI pritaikymo verslo komunikacijoje reikia susipažinti su galimomis problemomis ir jų sprendimo būdais. Taip pat labai svarbu verslo komunikacijos srities darbuotojams suteikti galimybę mokytis teisingo DI įrankių naudojimo. Norint naudoti DI įrankius, reikėtų atsižvelgti į tai, ką norima sukurti, o DI įrankius rinktis pagal jų galimybes. Taip pat naudinga rinktis tuos DI įrankius, kurie turi daugiau funkcijų, jie kainuoja pigiau ir komunikacijos specialistams suteikia galimybę greičiau išmokyti juos taikyti tinkamai.

Literatūra

- Andolina, S. ir kt. (2018). Querytogether: Enabling entity-centric exploration in multi-device collaborative search. *Information Processing & Management*, 54(6), 1182-1202. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2018.04.005>
- Brown, T ir kt. (2020). Language models are few-shot learners. *Advances in neural information processing systems*, 33, 1877-1901. https://proceedings.neurips.cc/paper_files/paper/2020/file/1457c0d6bfc4967418bfb8ac142f64a-Paper.pdf
- Dhanapala R. M. (2023). The Role of Business Communication on the Systematised Operations of Business Ventures: A Comprehensive Review. *Journal of Management Matters*, 10(1), 35-47. DOI: [10.4038/jmm.v10i1.46](https://doi.org/10.4038/jmm.v10i1.46)
- Europos parlamentas (2021). *Dirbtinis intelektas: grėsmės ir galimybės*. https://www.europarl.europa.eu/news/lt/headlines/society/20200918STO87404/dirbtinis-intelektas-gresmes-ir-galimybes?&at_campaign=20234-Digital&at_medium=Google_Ads&at_platform=Search&at_creation=RSA&at_goal=TR_G&at_audience=dirbtinis%20intelektas&at_topic=Artificial_intelligence&at_location=LT&gclid=Cj0KCOjw2e1BhCCARIsAG0Pf8txZznOqe8IaunO4Tvnuy41OhmfzIjpfEa_wS5oQACoozddt3qa3PAaAgJVEALw_wcB
- Getchell, K. M. ir kt. (2022). Artificial intelligence in business communication: the changing landscape of research and teaching. *Business and Professional Communication Quarterly*, 85(1), 7-33. <https://doi.org/10.1177/23294906221074311>
- Hancock, J. T., Naaman, M., Levy, K. (2020). AI-mediated communication: Definition, research agenda, and ethical considerations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 25(1), 89-100. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmz022>
- Kalogiannidis, S. (2021). Business trust and communication as predictors of business growth. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 1512-1522. DOI: 10.37394/23207.2021.18.138
- Lee, Y. S. (2020). Instructional innovations with business communication in classrooms: Practice-based presentation topics and online communication tools. *Business Communication Research and Practice*, 3(1), 53-59. <https://doi.org/10.22682/bcrp.2020.3.1.53>
- Lietuvos dirbtinio intelekto strategija. Ateities vizija (2018). Kurk Lietuvai. [https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/DI_strategija_LT\(1\).pdf](https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/DI_strategija_LT(1).pdf)
- Lietuvos statistikos departamentas. (2021). *Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje*. <https://osp.stat.gov.lt/skaitmenine-ekonomika-ir-visuomene-lietuvoje-2021/dirbtinis-intelektas>
- Luhana, K. K., Memon, A. B. ir Khan, I. (2023). The Rise of Artificial Intelligence and Its Influence on Employee Performance and Work. *Global Social Sciences Review*, VIII(II), 463-479. https://www.researchgate.net/publication/372231199_The_Rise_of_Artificial_Intelligence_and_Its_Influence_on_Employee_Performance_and_Work
- Musheke, M. M. ir Phiri, J. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on the systems theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(2), 659-671. DOI: [10.4236/ojbm.2021.92034](https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034)
- Painoli, G. K., Rao, D. V. M., Chowdary, N. ir Kalgi, N. (2021). Artificial Intelligence In Business-Benefits And Challenges. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(5). https://www.researchgate.net/publication/353120539_ARTIFICIAL_INTELLEGECE_IN_BUSINESS-BENEFITS_AND_CHALLENGES
- Reier Forradellas, R.F., Garay Gallastegui, L.M. (2021). Digital Transformation and Artificial Intelligence Applied to Business: Legal Regulations, Economic Impact and Perspective. *Laws* 2021, 10, 70. <https://doi.org/10.3390/laws10030070>
- Romeika G. (2017). *Verslo procesų infrastruktūros organizavimas taikant elektroninių tarpininkų paslaugas* [Disertacija]. Mykolo Romerio Universitetas. <https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/36199d3f-2b61-41bc-86c5-91b614674c54/content>

16. Rupšienė, L. (2007). Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija.
17. Stravinskienė, I. (2023). *Verslo procesų valdymo gebėjimų įtaka suvokiamiems organizacijų veiklos rezultatams, medijuojant robotiniam procesų automatizavimui* [Disertacija]. Vilniaus universitetas. DOI: 10.15388/vu.thesis.435
18. Verma A. K. ir kt. (2022). The Role of Communication for Business Growth: A Comprehensive Review. *World Journal of English Language*. 12 (3).
<https://doi.org/10.5430/wjel.v12n3p164>
19. Wurm, B. ir kt. (2021). Business process management and routine dynamics. *Cambridge handbook of routine dynamics*, 513-524.
https://www.researchgate.net/profile/Bastian-Wurm/publication/344539402_Business_Process_Management_and_Routine_Dynamics/links/5f7ed06092851c14bcb69749/Business-Process-Management-and-Routine-Dynamics.pdf

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TOOLS TO BUSINESS COMMUNICATION

To use artificial intelligence tools in business communication, business communication representatives are faced with the benefits of information provided by AI and its proper use. In the first part of the article, an analysis of science and other sources of information was carried out, which identified the advantages of using artificial intelligence in business communication. Empirical research is presented in the second part of the article - a comparative analysis of AI tools suitable for business communication and interviews of communication experts, which aimed to determine the problems of using AI tools, their availability, and possibilities of using them, and for which areas of business communication they can be used. It has been established that artificial intelligence tools provide undoubted benefits for business communication and can be used to perform various internal and external business communication tasks. While implementing AI may incur some costs, if you don't have a dedicated budget, you can use free or free trial AI tools.

Keywords: artificial intelligence tools, business communication

FIZINIO AKTYVUMO SKATINIMO KOMUNIKACIJOS STRATEGIJOS PARENGIMAS X ORGANIZACIJOJE

Laura Aidukienė, Erika Simanavičiūtė
Kauno kolegija; Kauno technologijos universitetas

Anotacija

Fizinio aktyvumo skatinimo strategija švietimo organizacijoje padeda suburti bendruomenės narius, formuoti sveikos gyvensenos įpročius, palaikyti bendravimą neformalioje aplinkoje ir prisideda prie bendros organizacinės kultūros formavimo. Tyrimo tikslas – sukurti fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos strategijos modelį, įvertinant jo efektyvumą. Mokslinės literatūros analizės pagrindu išskirtos komunikacijos palaikymo sritys padeda perduoti informaciją, formuoti viešąją nuomonę ir palaikyti ryšį su tiksline auditorija. Sudaryta anketa yra nukreipta į tikslinį segmentą, kurį sudarė švietimo įstaigos darbuotojai, studentai ir alumnai. Apklaustos rezultatų analizė remiasi 151 tyrimo dalyvių nuomonių pagrindu. Aktyvus gyvenimo būdas yra būdingas mažesnei daliai respondentų, kadangi tik 27 proc. yra reguliariai sportuojančių. Naujausi duomenys atskleidžia, kad tik 2 proc. respondentų yra profesionalūs sportininkai ir 27 proc. reguliariai sportuoja, tai atspindi tam tikrą bendruomenės aktyvumo lygį. Tačiau verta paminėti, kad daugiau nei trečdalis respondentų mėgsta aktyvius laisvalaikio užsiėmimus, tokius kaip vaikščiojimas, bėgimas ar važinėjimas dviračiu. Komunikacijos strategijos formavime atsiskleidė žmoniškųjų išteklių (trenerių) svarba, suformuota infrastruktūra ir informacijos sklaida.

Raktiniai žodžiai: fizinis aktyvumas, komunikacija, komunikacijos strategija, fizinio aktyvumo skatinimas.

Įvadas

Švietimo organizacijos fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos strategija yra labai svarbi atsižvelgiant į šiuolaikinės visuomenės tendencijas, kurios pripažįsta sveikatą, gerovę ir aktyvų gyvenimo būdą kaip prioritetus. Tokioje veiklose įgyvendinti strateginiai komunikacijos planai gali turėti didelę įtaką darbuotojų ir studentų sveikatai, skatinant juos dalyvauti fizinėje veikloje, sumažinti sėdėjimo poveikį, nutukimą ir skatinti bendrą gerovę. Švietimo organizacijos fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos strategija ne tik skatina sąmoningumą apie sveikatos aspektus, bet ir įtraukia bendruomenę į įvairias aktyvumo programas bei skatina sveiką gyvenseną. Tai padeda formuoti sveikus įpročius ir skatina asmeninį atsakomybės jausmą dėl fizinio aktyvumo. Komunikacijos strategija prisideda prie bendros švietimo organizacijos kultūros formavimo, kurioje sveikata ir gerovė yra svarbi dalis, skatinant bendruomenės įsitraukimą fizinio aktyvumo veiklose. Švietimo organizacijos fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos strategija yra svarbus veiksnys formuojant fizinio aktyvumo sąmoningumą ir skatinant bendros gerovės bei sėkmės siekimą tiek asmeniniame, tiek akademiniam gyvenime.

Švietimo organizacijų darbuotojai patiria stresą ir perkrovą dėl įvairių darbų (mokslinių straipsnių rašymo, pasirošimo paskaitoms dėstyti ir pan.) bei riboto laiko sau. Ilgos paskaitos ir technologijų priklausomybė (žaidimai, naršymas socialiniuose tinkluose ir pan.) mažina studentų produktyvumą. Nepakankamas fizinis aktyvumas gali sukelti sveikatos problemų, o komunikacijos sunkumai kyla dėl svarbios informacijos negavimo ir neįsisavinimo. Straipsnio **problematis klausimas** yra: kokiais veiksniais formuojama komunikacijos strategija fiziniam aktyvumui palaikyti?

Straipsnio **tikslas** – įvertinti fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos strategiją X švietimo organizacijoje.

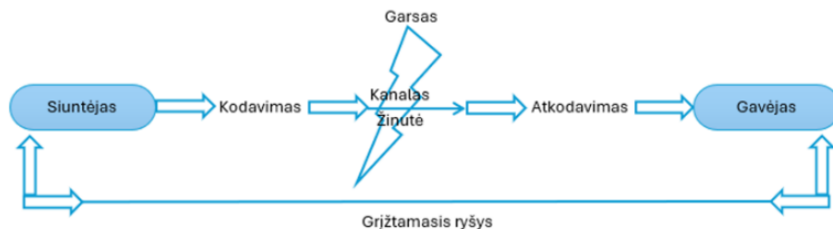
Straipsnio **uždaviniai**:

1. Išnagrinėti teorinius fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos strategijos aspektus;
2. Apibūdinti fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos viešinimo sprendimus;
3. Įvertinti fizinio aktyvumo skatinimo komunikacijos sprendimus ir priemones X švietimo organizacijoje.

Komunikacijos strategijos teoriniai aspektai

Mokslinėje literatūroje komunikacija tyrinėjama kaip sritis, kuri nagrinėja organizacijos strateginę komunikaciją, siekdama įgyvendinti savo misiją (Holtzhausen & Zerfass, 2015). Van Ruler (2018) pabrėžia, jog sąvoka „Komunikacijos strategija“ rodo, jog ne visi komunikacijos veiksniai laikomi strateginiais. Šiuo kontekstu vienas iš apibrėžimų, kurį siūlo Van Ruler (2018), yra, kad komunikacija yra laikoma strategine, kai ji visiškai atitinka organizacijos misiją, viziją, bertybes bei prisideda prie komunikacinės padėties sustiprinimo ir turi tam tikrą kokybę. Holtzhausen ir Zerfass (2015) teigia, kad komunikacijos strategijos procesas dažniausiai yra suvokiamas kaip komunikacijos procesas, kylantis iš organizacijos strateginio plano, nukreiptas į komunikacijos vaidmenį, padedantį įgyvendinti organizacijos strateginius tikslus ir uždavinius. Bendrai galima teigti, kad komunikacijos strategija visada turi būti derinama su organizacijos bendrais tikslais, siekiant per komunikaciją įtvirtinti ir plėtoti organizacijos strateginę kryptį bei tikslus. Siekiant suprasti pagal Falkheimer ir Heide (2018) komunikacijos procesus organizacijoje ir visuomenėje, pabrėžia jų svarbą organizaciniam efektyvumui, kultūrai, demokratijai ir kitoms sritims. Holtzhausen ir kt. (2021) parodo, jog komunikacijos strategija yra daug daugiau nei tiesioginis bendravimas, o sudėtingas procesas, apimantis strateginį planavimą, tikslų nustatymą, auditorijos analizę ir konkrečių sprendimų priėmimą. Įgyvendinant šį procesą, žmonės gali efektyviau kurti ir vykdyti strategijas, atitinkančias organizacijos tikslus. Taip pat tai padeda organizacijoms siekti ekonominės sėkmės,

didinant produktų ir paslaugų paklausą (da Silva, Las Casas, 2020). Mokslininkai daug kartų bandė sukurti tinkamą komunikacijos modelį, kuriame pranešimas keliauja iš siuntėjo į gavėją ir atgal (žr. 1 pav.).



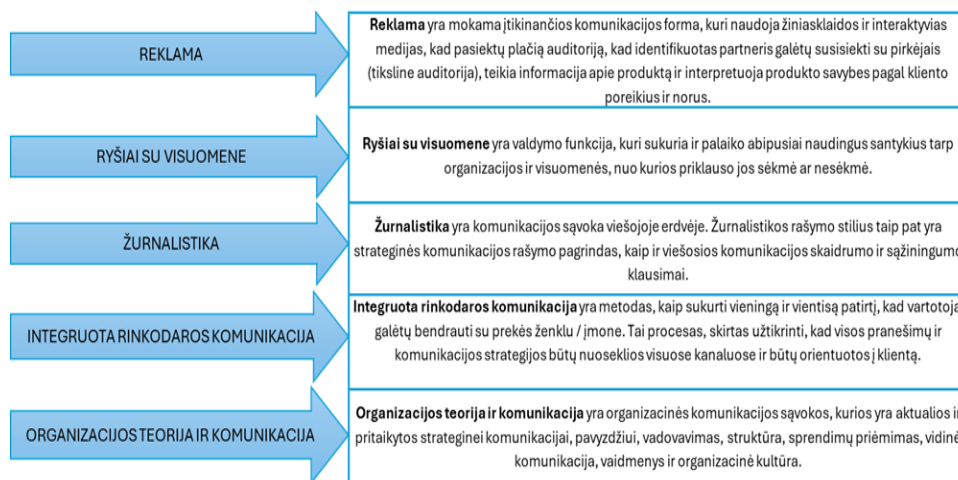
1 pav. Komunikacijos perdavimo modelis (Holtzhausen ir kt. 2021)

Šis modelis nurodo, kad pranešimas yra perduodamas per kanalą ir gali būti trikdomas kitais garsais. Siuntėjas užkoduoja pranešimą, o gavėjas jį dekoduoja. Tai reiškia, kad pranešimas prieš siuntimą yra verčiamas į suprantamus ženklus ir simbolius, o gavėjas analizuoja pranešimą ir jį supranta. Tada gavėjas atsako, koduodamas savo pranešimą ir išsiunčia jį atgal siuntėjui. Procesas tęsiasi tol, kol užsimezga ryšys tarp siuntėjo ir gavėjo. Tai paprasčiausias komunikacijos perdavimo modelis, skirtas komunikavimui tarp dviejų šalių. Komunikacijos procesai yra analizuojami, atsižvelgiant į tikslines grupes, esančias aplink organizaciją: visuomenės nuomonę, klientus, žiniasklaidą, politinius subjektus ir t.t., skirtingose aplinkose: nuo demokratijos ir rinkos iki kultūros krypčių. Kaip teigia Falkheimer ir Heide (2022), komunikacijos vaidmenys pasiskirstę trijuose: mikro (individualios ir mažos grupės), mezo (organizacija) ir makro (visuomenė) lygiuose. Šios trijų lygmenų perspektyvos suteikia supratimą, kaip komunikacijos strategija veikia skirtinguose kontekstuose ir kaip gali būti pritaikoma siekiant įvairių tikslų ir poreikių tiek individualiu, tiek organizaciniu, tiek visuomeniniu lygmeniu (Falkheimer, Heide 2022). Zeffass ir kt. (2018) teigia, kad komunikacijos strategijos proceso kiekvienam lygmeniui galima priskirti tris skirtingus etapus, 1) formavimas ir priežiūra, 2) pristatymas, 3) įgyvendinimas, vykdymas ir operatyvizavimas.

Mokslininkai teigia, kad komunikacija skirstoma į dvi rūšis: vidinę ir išorinę. Vidinė komunikacija - svarbi organizacijų veiklos dalis, skatinanti darbuotojus ir vadovus siekti bendrų tikslų bei reaguoti į galimas krizines situacijas (O'Rourke, Smith, 2023). Išorinė komunikacija leidžia organizacijoms kurti ir formuoti reputaciją, pritraukti dėmesį į savo veiklą bei stiprinti pozicijas rinkoje (Wrench ir kt., 2020). Moss ir DeSanto (2011) nurodo, kad komunikacija būna dažnai susijusi su išorine ir organizacine komunikacija nukreipta į vidinę veiklą, daugiausia siekiant efektyvesnės išorinės komunikacijos funkcijos.

Komunikacijos strategijos viešinimas

Komunikacijos strategijos viešinimas plačioje visuomenėje yra sudėtingas išorinės komunikacijos procesas, kuriuo organizacija siekia savo tikslų, taikydamą įvairias strategijas: reklamą, viešuosius ryšius, socialinius tinklus ir pan., siekiant rezultatų ar palaikant gerą organizacijos reputaciją. Organizacijos sėkmei reikalingas nuoseklus planavimas, rinkos analizė ir tinkamų kanalų naudojimas, siekiant pageidaujamo rezultato (Holtzhausen ir kt., 2021). 2 paveiksle pateikiamos pagrindinės visuomenėje plačiai nagrinėjamos komunikacijos sritys (žr. 2 pav.).



2 pav. Pagrindinės komunikacijos sritys (Holtzhausen ir kt., 2021)

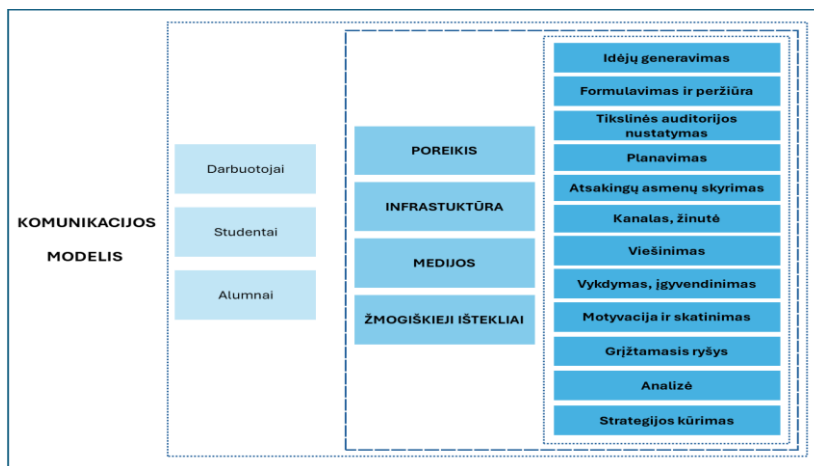
Paveiksle pateiktos pagrindinės komunikacijos sritys, kurios suteikia organizacijoms galimybę pristatyti žinias, formuoti viešąją nuomonę ir palaikyti ryšį su tiksline auditorija. Šios sritys analizuoja organizacijų veiklą ir komunikacijos procesus, siekdamas suvokimo apie komunikacijos veiksmingumą tiek organizacijos viduje, tiek išoriniame pasaulyje (Holtzhausen ir kt., 2021).

Išorinei komunikacijai, socialiniai tinklai yra kaip strateginės komunikacijos dalis, kuri leidžia organizacijoms bendrauti su tikslinėmis auditorijomis, formuoti nuomonę ir suvaldyti krizes. Socialiniai tinklai taip pat padeda suprasti

auditorijos poreikius ir užmegzti ilgalaikius santykius, prisidedant prie organizacijos misijų, vizijų, vertybių ir tikslų pasiekimo (Oliveira, 2013). Clampitt (2018) teigimu, socialiniai tinklai yra elektroninės komunikacijos priemonės, kurias reguliuoja soc. tinklų teikėjų nustatytos taisyklės, pagal kurias vartotojai gali dalintis vaizdais ir tekstu. Socialiniai tinklai yra interneto platformos, kurios leidžia naudotojams aktyviai bendrauti ir dalintis turiniu (Kaplan, Haenlein, 2010). Clampitt (2018) apibūdina juos kaip elektroninės komunikacijos formą, reglamentuojamą platformų taisyklėmis, kurios leidžia naudotojams dalintis turiniu su pasirinktomis bendruomenėmis. Socialiniai tinklai su teikia galimybę efektyviai bendrauti ir dalyvauti valdyme, palaikant sąveiką tarp vartotojų, kurie dalinasi informacija ir susijungia pagal bendrus interesus.

Komunikacijos strategijos kūrimas fiziniam aktyvumui skatinti

Kuriant komunikacijos strategiją organizacijose, svarbu įtraukti fizinio aktyvumo skatinimą darbuotojams ir studentams kaip vieną iš motyvacijos būdų. Tai patvirtina organizacijų komunikacijos strategiją, kuri akcentuoja sporto komunikacijos svarbą siekiant organizacinių tikslų. Tokioje komunikacijoje yra įtraukiama reklama, viešieji ryšiai, rinkodaros komunikacija, korporatyvinė ir organizacinė komunikacija (Coombs, Harker, 2022, p. 7). Fizinio aktyvumo komunikacija naudojant socialinius tinklus tampa vieninga fizinio aktyvumo komunikacijos dalimi, kuriant gerbėjų bendruomenę ir formuojant teigiamą visuomenės nuomonę (Filo ir kt., 2015). Supratimas apie komunikacijos strategijos reikšmę sporto organizacijų sėkmei yra esminis veiksnys, nes tai lemia pajamų generavimą ir palankų socialinių tinklų tikslų pasiekimą. Skatinimas dalyvauti sporto ir laisvalaikio veiklose ne tik skatina gerus darbo pasiekimus, bet ir prisideda prie sveikesnės ir emocionališkai stabilios darbuotojų bei studentų bendruomenės formavimo. Organizacijos, kurios skatina fizinį aktyvumą, sukuria sveiką darbo aplinką, kuri skatina bendradarbiavimą ir komandinį darbą, o tai pagerina bendrą darbo efektyvumą ir pasitenkinimą darbu. Kaip teigia Pasaulio Sveikatos Organizacija (WHO, 2022), fizinis aktyvumas gali apimti įvairias veiklas, tokias kaip vaikščiojimas, važiavimas dviračiu, sportas, aktyvus poilsis ir žaidimai. Be to, sportas ne tik skatina sveiką gyvenimą, bet ir ugdo fizinę ištvėrę, lavina įvairius gebėjimus bei palaiko gerą fizinę ir emocinę savijautą. Taip pat sporto praktika skatina socialinį komunikavimą, komandinį darbą ir bendradarbiavimą. Pagal lietuvių enciklopediją sportas yra organizuotų fizinio aktyvumo veiklų sistema, kuri apima įvairias treniruotes, varžybas, kurios skirtos fiziniam aktyvumui ir gerovei palaikyti (Coombs ir Harker, 2022). Sudarytame tyrimo modelyje įvardintos tikslinio segmento grupės (darbuotojai, studentai ir alumnai), komunikacijos sklaidos kanalai, pati fizinio aktyvumo palaikymo infrastruktūra ir žmogiškieji ištekliai palaikantys jau esamas veiklas, susijusias su fizinio aktyvumo palaikymu.



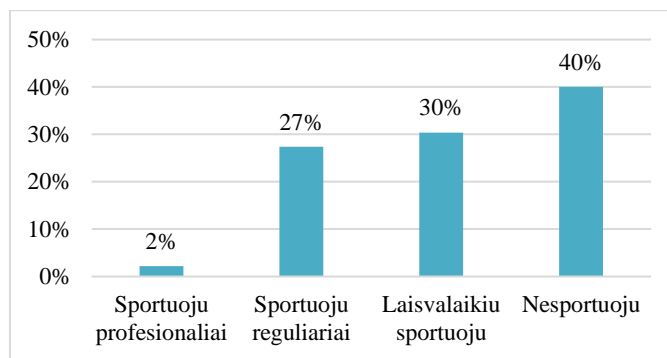
3 pav. Komunikacijos modelis

Tyrimo rezultatai

Tyrimo metodai ir organizavimas. Taikant apklausos raštu metodą respondentams 20 klausimų anketa, kuri sudaryta remiantis analizuotais tyrimais, prašant įvertinti klausimus ir pasirinkti jiems labiausiai tinkantį atsakymą. Tyrime dalyvavo 151 X organizacijos darbuotojai ir studentai (jų tarpe 102 darbuotojai ir 49 studentai). Apklausos duomenys buvo apdoroti naudojantis SPSS programa.

Populiacijos dydis (N) nustatytas remiantis 2024 m. duomenimis pagal esamų darbuotojų (N=156) ir studentų skaičių (N=512) „Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų“ fakultete. Formulėje reikšmė N atitinka tyrimo populiacijos dydį. Pasiklovimo lygmuo $\alpha=0,05$; ϵ yra pageidautinas tikslumas ($\epsilon=0,05$). Pagal pritaikytą imties formulės skaičiuoklę internete (<https://www.calculator.net/sample-size-calculator>), reikia apklausti 245 ar daugiau respondentų, kad būtų užtikrintas 95 % patikimumo lygis.

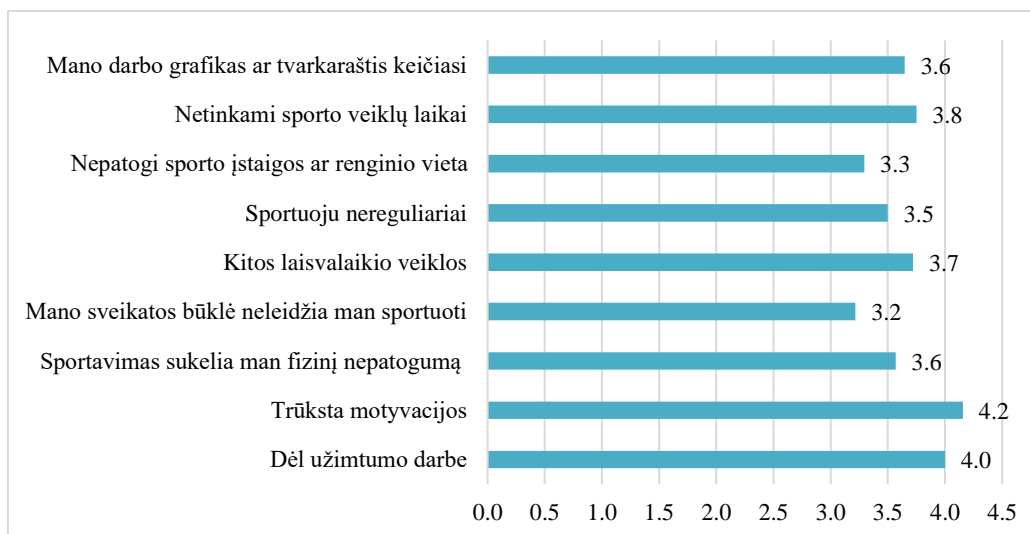
Duomenys rodo, kad aktyvus gyvenimo būdas yra svarbus tik nedidelei respondentų daliai. Nors tik 2 proc. respondentų yra profesionalūs sportininkai ir 27 proc. reguliariai sportuoja, tai atspindi tam tikrą visuomenės aktyvumo lygį.



4 pav. Fizinio aktyvumo vertinimas

Tačiau, svarbu paminėti, kad daugiau nei trečdalis respondentų mėgsta aktyvius laisvalaikio užsiėmimus, tokius kaip vaikščiojimas, bėgimas ar važinėjimas dviračiu. Vis dėlto, nerimą kelia tai, jog net 40 proc. respondentų visai nesportuoja. Siekiant pagerinti bendruomenės sveikatos būklę ir mažinti sėdimo darbo sukeltas problemas, yra būtinas didesnis dėmesys fizinio aktyvumo skatinimui.

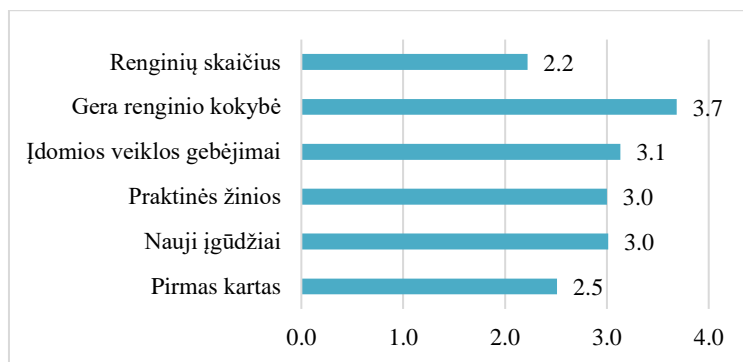
Respondentų atsakymai parodė keletą priežasčių, kodėl jie nesidomi sporto veiklomis arba jomis neužsiima. Pats svarbiausias veiksnys, trukdantis žmonėms sportuoti, yra motyvacijos stoka, kuri buvo įvertinta 4,2 balo. Taip pat didelę įtaką daro užimtumas darbe, kuris gavo 4,0 balą. Kiti veiksniai apima netinkamus sporto veiklų laikus, įvertinti 3,8 balo, nepatogias sporto įstaigas ar renginių vietas (3,3 balo).



5 pav. Priežastys, dėl kurių nėra pastovaus fizinio aktyvumo

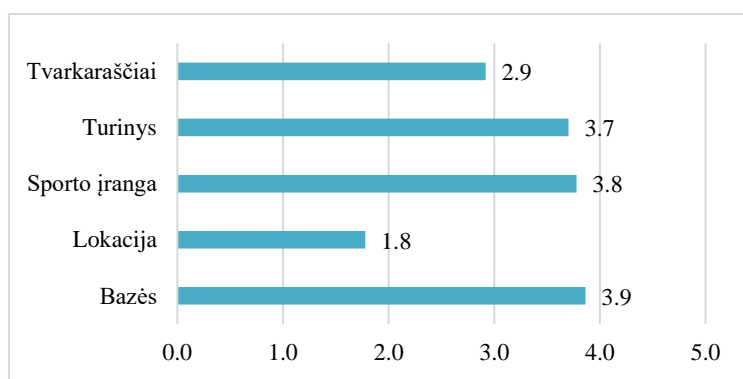
Darbo grafiko, tvarkaraščių pasikeitimai, kurie sukelia nepatogumus ir fizinis nepatogumas pažymėti (3,6 balais) rodo aktualumą. Tyrimo duomenys parodo, kad motyvacija, darbo užimtumas, tinkamų sporto laikų ir patogių vietų trūkumas yra pagrindinės kliūtys, kurias reikėtų spręsti norint padidinti žmonių įsitraukimą į sporto veiklas.

Vertinant respondentų veiklų poreikį, įvardinti vykdomi renginiai, matuojama jų kokybė, nauji įgūdžiai ir praktinės žinios. Dauguma respondentų teigiamai vertina renginio organizavimo kokybę ir atmosferą, įvertindami 3,7 balu. Tačiau galimybės išbandyti savo sugebėjimus per laisvalaikio sporto veiklas, praktinio mokymosi patirtys ir naujų įgūdžių įgijimas buvo įvertinti balu 3,0. Sporto veikla nei buvo nei nebuvo patraukli, nes buvo įvertinta 2,5 balo. Respondentai laikė sporto renginių skaičių, kuris buvo įvertintas 2,2, nepakankamu savo poreikiams ir norams tenkinti.



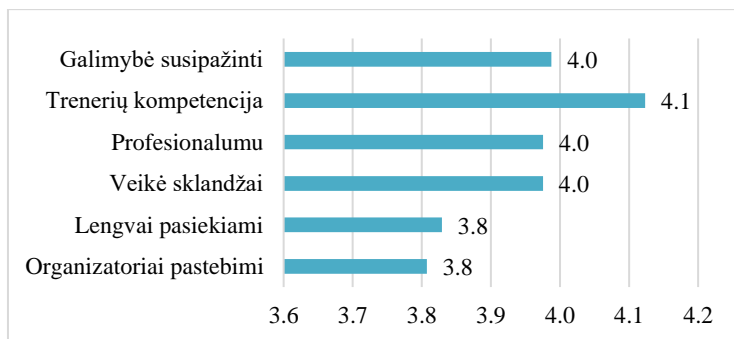
6 pav. Respondentų veiklų poreikis

Infrastruktūros vertinime, respondentai teigiamai įvertino sporto bazes už tvarkingumą (3,9 balo), taip pat ir įranga ir priemonės buvo įvertintos teigiamai (3,8 balo). Tačiau trūksta patogumo vietos (lokacijos) atžvilgiu (1,8 balo). Laisvalaikio sporto renginių ir seminarų turinys sulaukė gero įvertinimo, 3,7 balo, tačiau sporto bazių darbo valandos ir tvarkaraščiai, kurie buvo įvertinti 2,9 balo, mažiau atitinka respondentų lūkesčius.



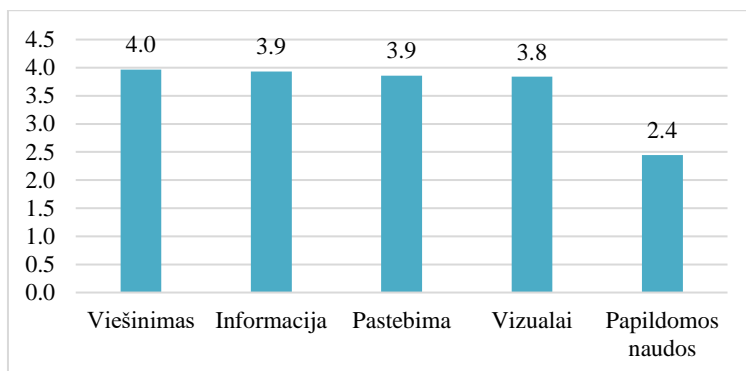
7 pav. Infrastruktūros vertinimas

Žmogiškųjų išteklių vertinime, respondentai palankiai vertina galimybę susipažinti su laisvalaikio sporto veiklų treneriais ir trenerių komunikaciją bei profesionalumą (4,0 balai). Trenerių kompetencija ir pasiruošimas buvo įvertintas 4,1 balu. Organizatorių veikla vertinama kaip sklandi, tačiau jų prieinamumas ir komunikacija per renginio organizavimo etapus buvo įvertinta 3,8 balo. Duomenys rodo, kad nors trenerių ir organizatorių veikla vertinama teigiamai, reikia toliau tobulinti komunikaciją su dalyviais.



8 pav. Žmogiškųjų išteklių vertinimas

Paskutinioji komunikacijos strategijos proceso dalis yra renginio informacijos viešinimas. Kaip matyti iš tyrimo rezultatų, informacijos turinys yra pastebimas (3,9 balo), vizualai matomi (3,8 balo), tačiau nėra vertinama kaip papildomos naudos šaltinis.



9 pav. Renginio informacijos viešinimas

Atlikus fizinio aktyvumo skatinimo strategijos vertinimą X švietimo organizacijos atžvilgiu, atskleista, kad išitraukimas į sporto renginius, treniruotes ir kitas organizuojamas veiklas yra tampriai susijęs su pačių dalyvių motyvacija palaikyti fizinį aktyvumą. Atskirai vertinant komunikacijos strategijos sudėtines dalis pateikiamos tyrimo išvados.

Išvados

1. Komunikacijos strategija yra esminis elementas siekiant paskatinti ir palaikyti fizinį aktyvumą organizacijoje. Komunikacijos procesas apima ne tik informacijos perdavimą, bet tuo pačiu atliekama auditorijos analizė, parenkami komunikacijos kanalai, suformuojama infrastruktūra fizinio aktyvumo palaikymui. Komunikacija bus laikoma strategine, kai ji atitiks organizacijos misiją, viziją, vertybes ir prisidės prie komunikacijos sistemos stiprinimo.

2. Organizacija, siekdama paskatinti fizinį aktyvumą, sukuria darbo aplinką, kuri skatina bendradarbiavimą, komandinį darbą. Išorinei informacijos sklaidai naudoja reklamą, viešuosius ryšius, o vidinės komunikacijos palaikymui sukurta fizinio aktyvumo palaikymo infrastruktūra apima sales, treniruotes, grafikų sudarymą. Žmogiškieji ištekliai palaiko esamas fizinio aktyvumo skatinimo veiklas ir informuoja apie planuojamus renginius.

3. Atliekant tyrimą X švietimo organizacijoje atskleista, kad žmogiškųjų išteklių atžvilgiu, fizinio aktyvumo palaikymui yra labai svarbi, laisvalaikio sporto veiklų treneriai ir jų profesionalumas. Komunikacijos palaikymas, susitikimai su treneriais ir jų pristatymas viešumoje leistų atkreipti didesnės dalies auditorijos dėmesį. Nepatogi sporto salių lokacija yra vienas iš kriterijų mažinantis išitraukimą į fizinio aktyvumo palaikymą organizacijoje. Nors teigiamai įvertinta įranga ir priemonės, palaikomas tvarkingumas, tačiau dažnu atveju nesilankymo sportinėse veiklose priežastis yra nesuderinamas darbo ir treniruočių grafikas.

Literatūra

1. Clappitt, P. G. (2018). *Social media strategy: tools for professionals and organizations*. Los Angeles [Calif.]: SAGE.
2. Coombs, W. T., & Harker, J. L. (2022). *Strategic Sport Communication: Traditional and Transmedia Strategies for a Global Sports Market* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003031161>
3. Da Silva, E. C., & Las Casas, A. L. (2020). Key elements of sports marketing activities for sports events. *International Journal of Business Administration*, 11(1), 11–21.
4. Falkheimer, J., & Heide, M. (2018). *Strategic Communication: An Introduction* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315621555>
5. Falkheimer, J., & Heide, M. (2022). *Strategic Communication: An Introduction to Theory and Global Practice* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003168997>
6. Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18 (2), 166–181.
7. Holtzhausen, D. R., & Zerfass, A. (2015). Strategic communication: Opportunities and challenges of the research area. In D. R. Holtzhausen & A. Zerfass (Eds.), *The Routledge handbook of strategic communication*, p. 3–17. New York, NY: Routledge.
8. Holtzhausen, D., Fullerton, J., Lewis, B. K., & Shipka, D. (2021). *Principles of Strategic Communication* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003002048>
9. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59–68.
10. Moss, D., & DeSanto, B. (2011) *Public Relations: A Managerial Perspective*. London: Sage
11. Oliveira, G. H. M., & Welch, E. W. (2013). Social media use in local government: Linkage of technology, task, and organizational context. *Government information quarterly*, 30(4), 397–405.
12. O'Rourke, J., & Smith, J. (2023). *Strategic Crisis Communication* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003322849>
13. Physical activity (2022). World Health Organisation [žiūrėta 2024-04-01] Prieiga per internetą: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>
14. Van Ruler, B. (2018). Communication Theory: An Underrated Pillar on which Strategic Communication Rests. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), p. 367–381. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>
15. Wrench, J. S., Punyanunt-Carter, N M., & Thweatt, K. S. (2020). 1.4: Types of Human Communication. SUNY New Paltz & SUNY Oswego. [žiūrėta 2024-03-18]. Prieiga per internetą: <https://socialsci.libretexts.org/>
16. Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K., P. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice, *International Journal of Strategic Communication*, 12:4, 487–505, <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1493485>

DEVELOPING A COMMUNICATION STRATEGY TO PROMOTE PHYSICAL ACTIVITY IN ORGANISATION X

A strategy to promote physical activity in an educational organization helps to bring community members together, build healthy lifestyle habits, maintain communication in an informal setting and contribute to a shared organizational culture. The aim of the study is to develop a model of a communication strategy for promoting physical activity and to evaluate its effectiveness. The areas of communication support identified on the basis of the analysis of the scientific literature help to communicate information, form public opinion and maintain contact with the target audience.

The study in Educational Organisation X revealed that, in terms of human resources, coaches and their professionalism are very important for the maintenance of physical activity in leisure time sports activities. Communication, meetings with coaches and their presentation in public would help to attract the attention of a larger part of the audience. The inconvenient location of gyms is one of the criteria that reduce the involvement in physical activity in an organisation. Although the equipment and facilities are positively assessed and the cleanliness is maintained, in many cases the reason for non-attendance at sports activities is the incompatibility between work and training schedules.

21ST CENTURY COMMUNICATION, DEVELOPING AND MANAGING A DIVERSE TEAM IN THE MEDICAL ENVIRONMENT – GENERATION X, Y, Z

Agata Topolska (stud.), mgr inż. Celestyna Janik, Wioletta Garbiec

*Translation: mgr Małgorzata Gawrońska
Częstochowa University of Management*

Abstract

This article delves into the significance of efficient communication and management of diverse teams in the medical industry, with particular emphasis on generational differences. The research seeks to enhance the quality of medical services by comprehending the requirements of patients from various generations and developing the communication skills of medical personnel. Through a survey of 30 individuals from three different medical departments, the authors aim to determine the level of collaboration between varying generations and its influence on the quality of medical services. The study's primary objective is to ascertain whether collaboration among different age groups can yield benefits such as innovation, efficiency, and team development. The research presents an in-depth analysis of the issues surrounding cooperation and communication in the medical environment, proposing specific measures that can be implemented to enhance the quality of healthcare and the efficacy of teamwork.

Keywords: healthcare, communication, generations, team management.

Introduction

The World Health Organization (WHO) has defined the quality of medical care as the "extent to which health services for individuals and populations increase the probability of achieving desired treatment outcomes and comply with current professional knowledge." To enhance the quality of medical care services, it is essential to have a team that can communicate effectively, irrespective of the generation gap.

Consumer challenges in healthcare

Patients of different generations may have different consumer healthcare challenges. Below are some examples that illustrate how these challenges may differ.

Baby Boomers generation (born between 1946 and 1964):

Communication with doctors: Baby Boomers may prefer traditional forms of communication, such as personal doctor visits, rather than telemedicine.

Information literacy: They tend to trust traditional sources of information, such as doctors and printed medical materials, more than online resources.

Control over medical decisions: They may be more likely to take a doctor's recommendation without a high degree of questioning.

Generation X (born between 1965 and 1980):

Work and healthcare balance: They often have to balance professional responsibilities and childcare and ageing parents.

Health-connected behaviours: They tend to look for information online and be more critical of medical recommendations.

Availability of health services: They expect rapid access to medical services and minimal bureaucracy in the process.

Generation Y (Millennials) (born between 1981 and 1996):

Choice and flexibility: They expect a wide range of options and flexibility in access to healthcare, including telemedicine and mobile applications.

The price and quality: They are often more price-conscious and can compare the prices of health services in different places.

Availability of information: They tend to seek information about their health online and trust reviews from other patients.

Generation Z (born after 1997):

Technological orientation: They expect modern healthcare solutions such as telemedicine, mobile health monitoring applications and e-prescriptions.

Instant gratification: They tend to expect quick results and respond to their health needs.

Differentiated sources of information: They seek information about their health from a variety of online sources, including social media and blogs.

Thus, the high quality of medical services, their continuous improvement and adaptation to the needs of patients is one of the most important problems of modern health care. The medical area is a branch of human activity – versporty often a team activity, where the level and quality of services can affect human life and health.

Modern medical institutions in the vast majority consist of such organizational structures:

administrative staff (all levels of management);

multi-generational teams of medical workers: doctors, nurses and midwives, laboratory diagnosticians, pharmacists, physiotherapists, medical rescuers, medical technicians; technical workers.

The present article aims to highlight the importance of developing effective multi-generational teams and promoting proficient management practices through communication within the medical industry.

Developing collaboration between different generations requires understanding and respect for diversity and building an organizational culture that promotes collaboration and inclusion, but this can be crucial to the success of an organization, especially in today's work environment, which increasingly brings together a variety of age groups. Outlined below are several methods to successfully achieve this objective.

1. Understanding generational differences: It is crucial to understand the differences in values, preferences, and ways of working between different generations, such as baby boomers, Generation X, millennials, and Generation Z. A good understanding of these differences can facilitate communication and collaboration.

2. Common goals and values: It is worthwhile to build teams based on shared goals and values that transcend generational differences. Identifying common goals and values can help a team focus on shared priorities.

3. Communication customization: Different generations may prefer different communication styles. Some may prefer traditional personal or telephone communication, while others may prefer communication through emails, instant messengers, or social media. Adjusting the way of communication can help facilitate cooperation.

4. Intergenerational mentoring: Mentoring between different generations can be very valuable. Senior team members can share their experience and knowledge with younger team members, while the latter can bring fresh perspectives and skills.

5. Understanding the needs of professional development: Different generations may have different needs and expectations for professional development. It is worth exploring these needs and adapting professional development programs, training and promotion opportunities to different age groups.

6. Work-life balance: Fostering work-life balance is important for all team members, regardless of generation. Creating flexible work schedules and offering support programs for childcare or elderly care can help build positive relationships in teams.

7. Cultivating openness and respect: Openness and respect are key to building a team where members of different generations feel valued and noticed. It is important to promote an open exchange of ideas and opinions and to avoid age-based prejudices.

Medical workers, such as doctors and nurses, make up the majority of the medical profession. As a result, they hold a dominant position within the organization and tend to form closed groups or teams. These teams can be seen as interest groups and are essential to the functioning of a medical facility.

Own research

For own research the authors chose a common method of quality and satisfaction research – a survey entitled: “Social cooperation of different generations and the quality of medical services” consisting of the following questions:

Table 1. Survey questionnaire

Demographic information:	
1. Age	Under 20 years old 20-30 years old 31-40 years old 41-50 years old 51-60 years old Over 60 years old
2. Gender	Man Woman Other (please specify)
3. Location	Urban Rural Suburbs
Questions about the social cooperation of different generations:	
4. Do you think there is good collaboration between different generations in your community?	Yes No I have no opinion
5. Do you often see how different generations work together in the context of health care?	Frequently Sometimes Rarely Never
6. Do you think that cooperation between different generations can affect the quality of medical services?	Yes No

		Maybe, but I'm not sure
Questions about the quality of medical services:		
7.	How do you assess the overall quality of medical services in your community?	Very good Good Average Poor Very poor
8.	Do you think that different generations can contribute to the improvement of the quality of medical services through cooperation and knowledge sharing?	Yes No Maybe, but I'm not sure
9.	Do you think that there are intergenerational barriers to cooperation in the context of medical services?	Yes No I'm not sure

This research project consisted of thirty participants from three distinct medical branches, namely the rehabilitation department, surgery department, and oncology department. The objective of this study was to explore the potential benefits of social cooperation at the teamwork level between diverse generations, both for individuals and organizations, by supporting innovation, promote efficiency, and foster team development.

Collaborating socially in a team consisting of diverse members can bring numerous benefits. As an illustration, some of the advantages are:

Mutual learning: Age diversity within a team allows for the exchange of knowledge, skills and experiences between different generations. Older workers can give younger colleagues valuable guidance and knowledge accumulated over the years of work, while younger generations can introduce new ideas, fresh insights and up-to-date technological knowledge.

Creativity and Innovation: With a variety of perspectives and experiences from different generations, teams can generate more creative and innovative ideas. Different approaches to problem-solving can lead to better and more diverse solutions.

Increase in efficiency: Intergenerational cooperation can contribute to increasing the effectiveness of the team. With a variety of skills and points of view, tasks can be completed faster and more efficiently.

Improving the working atmosphere: Cooperation between different generations can create a more friendly and open working environment. Intergenerational conversations can lead to better understanding and respect for different perspectives, which in turn can improve the atmosphere within the team.

Relationship building: Intergenerational collaboration fosters strong relationships between team members. The exchange of knowledge and experience can lead to greater trust and bonding between employees, which promotes effective communication and cooperation.

Personal and professional development: Working with people from different generations can also be a valuable experience for personal and professional development. Employees can learn from each other, develop new skills and broaden their horizons.

Research results

Presented below are the results of a survey on the social cooperation of different generations and the quality of medical services.

Table 2. Survey questionnaire results

Demographic information:			
1.	Age	Under 20 years old 20-30 years old 31-40 years old 41-50 years old 51-60 years old Over 60 years old	0 0 5 4 6 15
2.	Gender	Man Woman Other (please specify)	12 18 0
3.	Location	Urban Rural Suburbs	17 5 8
Questions about the social cooperation of different generations:			
4.	Do you think there is good collaboration between different generations in your community?	Yes No I have no opinion	16 6 8

5.	Do you often see how different generations work together in the context of health care?	Frequently Sometimes Rarely Never	11 13 6 0
6.	Do you think that cooperation between different generations can affect the quality of medical services?	Yes No Maybe, but I'm not sure	23 4 3
Questions about the quality of medical services:			
7.	How do you assess the overall quality of medical services in your community?	Very good Good Average Poor Very poor	0 6 21 3 0
8.	Do you think that different generations can contribute to the improvement of the quality of medical services through cooperation and knowledge sharing?	Yes No Maybe, but I'm not sure	28 2 0
9.	Do you think that there are intergenerational barriers to cooperation in the context of medical services?	Yes No I 'm not sure	9 7 14

Conclusions from the survey on social cooperation of different generations and the quality of medical services

Presented below are the results of a survey on the social cooperation of different generations and the quality of medical services.

1. The age group is dominated by people over 60, which may affect their greater experience and needs related to health care.

2. Despite the age gap, most respondents are women, which may reflect their increased use of medical services or greater involvement in caring for other community members.

3. There is a fairly broad consensus about the existence of good cooperation between different generations in the community, however, there is also a group of people who are not fully convinced about this.

4. More than half of the respondents often observe the cooperation of different generations in the context of health care, which may suggest the existence of certain mechanisms for the integration of generations in this area.

5. The vast majority of respondents believe that cooperation between generations can positively affect the quality of medical services, which may be crucial for the future development of the health care system.

6. Nevertheless, there is a group of respondents who see the existence of intergenerational barriers to cooperation in the context of medical services, suggesting the need for action to overcome them.

7. It is also worth noting that the majority of respondents assess the overall quality of medical services as an average, which may indicate the need for actions to improve it, especially through the cooperation of different generations.

Overall, the survey results suggest the potential for intergenerational collaboration in the context of health services but also point to the need to address the diverse perspectives and needs of different age groups in planning and delivering health services.

The role and quality of medical services of a well-communicating team

The quality of medical services is evaluated not only by the effectiveness of treatment but also by the patient's experience, including the quality of communication with medical personnel. Therefore, the medical team should regularly assess and improve their communication skills to provide patients with the best possible care.

Good communication in the medical team is a key element in ensuring high-quality health care. Listed below are the features that help the medical team communicate effectively.

Clarity and intelligibility: Understanding the diagnosis, medical procedures and treatment plan by the patient is crucial. A good medical team can explain these issues in a way that the patient understands, avoiding excessive specialist language.

Empathy and empathetic listening: Patients need to feel that they are being heard and understood by healthcare professionals. Good communication includes the ability to listen empathetically and respond to patient needs.

Care coordination: Many patients require care from a variety of specialists. Effective communication between them is crucial to ensure consistent care.

Open communication: Good communication also means being open to patient questions and concerns and informing them honestly about their health and treatment options.

Technology: The use of modern communication tools such as telemedicine platforms can make it easier for patients to access medical care and communicate with medical staff.

In effective communication in the medical team, elements such as attitude, content, emotions and relationships play a key role. In the process of communication, we not only provide information but also share our attitudes and build relationships, engaging emotions. The sender uses two levels of communication: verbal and non-verbal. It is worth noting

that emotions, intentions and the type of relationship with the interlocutor are largely transmitted non-verbally. Interestingly, the brain at the initial stage of communication tries to first understand the intentions of the sender. It analyses the signals and observes the behaviour of the sender until it can finally read the intentions. When the intentions of the sender are not clear, the transmitted content becomes incomprehensible to the recipient, who, trying to interpret it, cannot focus on attentive listening at the same time. Therefore, the sender must understand what his own intentions towards the interlocutor are.

Below are discussed the important dimensions of the basis of the medical team.

Openness-Decision: It is the ability to share information about oneself and one's intentions, needs, and assumptions. It also requires the ability to talk about one's limitations and the need for help. The decision to reveal thoughts and feelings creates an atmosphere of trust and cooperation in the medical team.

Curiosity/insight: It indicates interest in the other person, their needs and problems. It is the desire to seek full information, instead of being satisfied with the random answers. This feature allows a person to understand the patient in a comprehensive way and effectively respond to his needs.

Flexibility: It is a willingness to verify and change your point of view and position. This means being able to adopt a different point of view and being open to different perspectives. Flexibility is crucial in the medical field, where situations can change quickly, and each case may require a new approach or strategy.

In a multigenerational medical team, in difficult situations, people often lose the ability to separate people from their problems. Instead, they treat their interlocutors as opponents, using messages based on the other person, which leads to accusations and criticism, such as "You are irresponsible" or "You are always late, you can never be counted on". This causes the other party to feel attacked and criticized, leading to an escalation of the conflict. One of the constructive ways of communication in such a situation is the use of self-based messages, that is, "I feel... when you..., because...". For example, one could say "I feel anxious when you are late because we need to act quickly in our medical work and we need everyone to be ready on time". This type of communication emphasizes one's own feelings and experiences, which can help to avoid conflicts and focus on resolving issues constructively.

Feedback from the medical team is extremely important for the development of staff and improving the quality of services provided. Correctly formulated feedback is effective when it meets several key criteria:

1. **Consideration and recipient's own good:** Feedback should be given in a gentle and considerate manner, taking into account the good of the person to whom it is addressed. It is intended to improve the situation, not to cause conflict.

2. **Attention, commitment and respect:** When providing feedback, it is important to show respect and commitment to the communication process. The recipient should feel understood and appreciated.

3. **Recipient desire:** The best feedback is the one that is solicited by the recipient or given when the recipient is open to constructive criticism. In other words, for feedback to be effective, the person receiving it should be prepared to embrace change and development.

4. **Directness:** Feedback should be addressed directly to the person to whom it refers. One needs to avoid the transmission of information by intermediaries or by third parties.

5. **Accuracy and reference to particulars:** Feedback should be specific, referring to specific events and behaviours. Incomprehensible general remarks may not be of much help in the improvement process.

6. **Completeness:** In addition to facts, feedback should also include feelings and show the impact of behaviour on others. This allows the recipient to better understand the context and effects of their actions.

7. **Freedom from judgment:** Feedback should be expressed as an opinion, not as an assessment. One should avoid judging the recipient by focusing on observations and suggestions.

8. **Immediacy:** Feedback is best done as soon as possible after the event to which it relates. This allows the opportunity to react quickly and change the behaviour.

9. **Understandability:** Feedback should be clear and understandable to the recipient, focusing on specific aspects that can be improved.

Conscious application of these principles can significantly increase the efficiency of the feedback process and contribute to personal development and improvement of work in the medical team.

The first impression in the context of a multigenerational medical team is permanent, irrational, momentary and self-fulfilling. It is global, referring to the whole person. That is why from the very beginning it is worth trying to be nice and positive. Optimism and attitude can influence the conversation with the patient, giving them a sense of understanding and support. It is important to carefully observe the patient, and follow their behaviour, movements, facial expressions and style of expression. This allows one to adapt to the person's communication preferences. Retained information helps in building relationships and a better understanding of the patient's needs. The attitude and behaviour of the employee, as well as clothing and appearance, are of great importance in the formation of the first impression. Respect, kindness and attention are crucial in contact with the patient. It is important to use simple language and patiently answer questions. Making eye contact, smiling and using polite phrases are important for building trust. During the conversation, it is worth being in a position directed towards the interlocutor, illustrating what is being said, and talking calmly, clearly and kindly. The answers should be formulated exhaustively using keywords such as "please" or "with pleasure". Avoiding controversial topics such as religion or politics helps to maintain a calm atmosphere and to avoid social divisions.

Building a relationship in a medical team that spans generations X, Y, and Z can be challenging, but also incredibly rewarding. Each generation has its own unique characteristics, experiences and perspectives that can influence the dynamics of the team. Below are some suggestions on how to build positive relationships in such a team.

1. **Understanding generational differences:** Assimilating differences in approaches, values, and communication preferences across generations can help to avoid conflict and communicate better with the team.

2. **Shaping a culture based on respect:** The basis of successful cooperation is respect for diversity and differences in the team. It is important that each member of the team feels appreciated and respected for their contributions and perspectives.

3. **Exchange of knowledge and experience:** Encouraging an open exchange of knowledge and experience between generations can be beneficial for all. Older workers can pass on their clinical experience to younger ones, while the latter can bring fresh insights and new ideas.

4. **Soft skills development:** Communication skills, empathy and the ability to collaborate are key in medicine. Investing in developing these skills can help build better relationships between team members.

5. **Promoting mentoring:** Creating a mentoring program where experienced employees can mentor younger colleagues can be an effective way to build relationships and impart knowledge.

6. **Open and constructive communication:** Encouraging open and constructive communication can help resolve conflicts and build trust between team members.

7. **Common goals and values:** Identifying goals and values together can help build a shared sense of purpose and commitment within the team.

8. **Difference management:** Effective management of team differences, both generational and personal, can be the key to success. Team leaders must be aware of these differences and take action to manage them.

Building relationships in a medical team that spans different generations requires awareness, empathy and commitment from all team members. Through open communication, respect and cooperation, a harmonious and effective work environment can be created that benefits patients and medical staff.

Developing and managing a multigenerational team

Developing and managing a multi-generational team in medicine can be a challenge, but also an extremely valuable experience. In medicine, we deal with a variety of age groups, ranging from doctors and nurses to practitioners to young trainees and medical students. Below are some strategies that can help manage such a team effectively.

Understanding generational differences: Understanding differences in values, preferences, and work styles between different generations can help communicate and collaborate better. For example, the older generation may value the traditional approach to work, while the younger generation may be more inclined to use new technologies and approaches.

Communication and open exchange of ideas: One should encourage an open exchange of ideas and experiences between different team members, as well as create an atmosphere where everyone feels free to share their insights and suggestions.

Mentoring and supporting professional development: Senior team members can act as mentors for younger colleagues by sharing their experiences and knowledge. Organizing mentoring programs can be very helpful in building relationships and imparting valuable skills.

Flexibility and adaptability: One should be flexible in applying different working and communication methods to adapt to the needs of different generations. Some doctors may prefer traditional face-to-face meetings, while others may benefit from online communication.

Goals and common values: It is important that all team members have clearly defined goals and common values that will form the foundation of cooperation. This can help focus on common goals at the same time, regardless of generational differences.

Building a culture based on respect and understanding: One should create an atmosphere based on respect and understanding for different perspectives and experiences in order to support the acceptance of diversity and promote openness to new ideas.

Activities aimed at the development of intergenerational competencies: One should organize training and workshops to help team members develop intergenerational competencies such as effective communication, conflict resolution and building cooperation.

Conclusions

1. Generational background of team members is an important factor in the forming of the team relationships.
2. The generational gap may pose an obstacle in team communication just like any other variable.
3. The diversity of multigenerational team in healthcare may be a beneficial in terms of mentoring, education and openness as well as in many other dimensions.

References

1. Hamrol A., Mantura W. (2002). Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka. Warszawa: PWN
2. Kautsch M. (2010). Zarządzanie w opiece zdrowotnej In: Nowe wyzwania. Warszawa: Wolters Kluwer
3. Nojaszewska E. (2011). System ochrony zdrowia w Polsce. Warszawa: Wolters Kluwer
4. Rajewska A. (2011). Zarządzanie jakością w szpitalach (nowe trendy i wyzwania). Jakość w ochronie zdrowia. Kraków: UJ

XXI A. BENDRAVIMAS, ĮVAIRIOS KOMUNIKACIJOS KŪRIMAS IR VALDYMAS MEDICINOS APLINKOJE - X, Y, Z KARTA

Daugelio kartų komandos komunikacijos ir valdymo medicinos bendruomenėje analizė pateikia išsamų šios srities iššūkių ir galimų sprendimų vaizdą. Tekstu siekiama gerinti medicinos paslaugų kokybę suvokiant kartų skirtumus, plėtojant kartų bendradarbiavimą ir gerinant bendravimą medikų komandoje.

Pirmoje analizės dalyje pagrindinis dėmesys skiriamas skirtingų pacientų kartų specifinių poreikių ir pageidavimų nustatymui, o tai itin svarbu norint pritaikyti medicinos pasiūlymą ir efektyviai bendrauti su jais. Tada pristatomos strategijos, kaip sukurti ir valdyti kelių kartų komandą, įskaitant kuravimą, lankstumą bendraujant ir bendrų vertybių bei tikslų kūrimą.

Savarankiškai atlikti tyrimai trijuose skirtinguose medicinos skyriuose suteikia specifinių žinių apie esamą situaciją kartų bendradarbiavimo srityje ir jos įtaką medicinos paslaugų kokybei. Jie nurodo, kad reikia toliau gerinti šį bendradarbiavimą, siekiant pagerinti pacientų veiksmingumą ir pasitenkinimą.

Paskutinėje teksto dalyje pagrindinis dėmesys skiriamas komunikacijos vaidmeniui medikų komandoje ir pateikiami pagrindiniai teigiamų santykių tarp komandos narių kūrimo principai ir strategijos. Apibendrinant galima teigti, kad tekste išsamiai išnagrinėtos medikų bendruomenės bendradarbiavimo ir komunikacijos problemos, siūlomi praktiniai žingsniai, kurių galima imtis siekiant pagerinti sveikatos priežiūros kokybę ir komandinio darbo efektyvumą.

Teisės mokslo krypties straipsniai

NEPILNAMEČIŲ BAUDŽIAMOSIOS ATSAKOMYBĖS YPATUMAI ŠIUOLAIKINĖS TEISĖS KONTEKSTE

Korina Gorkina (stud.), vadovė Ligita Adamonienė
Kauno kolegija

Anotacija

Nepilnamečių baudžiamosios atsakomybės ypatumus Lietuvoje reglamentuoja Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas (toliau – BK). Pagal BK 13 straipsnį, asmuo, kuriam iki baudžiamojo nusižengimo ar nusikaltimo padarymo jau buvo suėję 16 metų, išskirtiniais atvejais 14 metų, privalo atsakyti už savo padarytus neteisėtus veiksmus.⁴⁴ Įstatymų nustatyta, kad kyla baudžiamoji atsakomybė, jeigu asmens padaryta veika buvo uždrausta tuo metu galiojusiame įstatyme ir „padaryta veika atitinka baudžiamojo įstatymo numatytą nusikaltimo ar baudžiamojo nusižengimo sudėtį.“⁴⁵ Kadangi nepilnamečių socialinė ir psichologinė branda ženkliai skiriasi nuo suaugusiųjų ir dažnu atveju jie paprasčiausiai nejaučia atsirandančios atsakomybės, kuri yra būdinga brandiems individams.

Reikšminiai žodžiai: nepilnametis, baudžiamoji atsakomybė.

Įvadas

Pastebėta, kad visuomenėje nepilnamečių asmenų nusikalstamumas yra jautri tema, kadangi vis dažniau ir vis pavojingesnius nusikaltimus įvykdo pilnametystės nesulaukę asmenys. Teisės aktai, numatantys nepilnamečių atsakomybę, nubrėžia ribą, nuo kada asmuo laikomas pilnamečiu, tačiau kiekvieno individo branda ateina skirtingai, palaipsniui ir todėl jiems taikoma atsakomybė turi būti individualizuota tam tikrose įstatymais apibrėžtose ribose. BK 80 straipsnis nurodo nepilnamečių baudžiamosios atsakomybės paskirtį, kuri apibrėžia kriterijus taikytinus nusikaltimą ar baudžiamąjį nusižengimą padariusiam asmeniui, kuriam veikos padarymo metu nebuvo suėję 18 metų. Tokiais atvejais teismas privalo išnagrinėti nusikalstamos veikos padarymo priežastinį ryšį bei kilusius neigiamus padarinius, kuriuos sukėlė įtariamasis. Kadangi nepilnametis asmuo nėra iki galo susiformavusi ir subrendusi asmenybė, teismas turi įvertinti nusikaltimą padariusio asmens socialinę ir psichologinę brandą, pasitelkdamas psichologo – specialisto paaiškinimus ir išvadas.

Nepilnamečių justicijos programoje yra nurodoma, kad „nepilnamečiai – viena aktyviausių ir pažeidžiamiausių visuomenės grupių, jautriai reaguojanti į įvairius sociokultūrinius, ekonominius ir politinius pokyčius visuomenėje. Nepilnamečių daromi teisės pažeidimai – tolesnio suaugusių asmenų nusikalstamumo pradžia, potencialus rezervas ir nepalankių nusikalstamumo raidos tendencijų ateityje šaltinis.“⁴⁶ Jaunimo daromos nusikalstamos veikos visada buvo ir bus negatyvus reiškinytis kiekvienoje valstybėje. Norint tinkamai išugdyti nusižengusio įstatymui nepilnamečio asmenybę, teismas, priimdamas sprendimą, turi atsižvelgti į BK numatytus atsakomybės taikymo nepilnamečiams asmenims ypatumus bei tuo pačiu padėti asmeniui pakeisti jo gyvenimo būdą ir elgesį taip, kad nepilnametis nedarytų naujų nusikalstamų veikų. Toks nepilnamečių baudžiamosios atsakomybės ypatumų individualus taikymas padeda reguliuoti nepilnamečio elgesį bei pratiną jį integruotis į teigiamą socialinę aplinką, taip mažinant nusikalstamumą visoje šalyje.

Tyrimo problema – nepilnamečio asmens amžiaus įtaka baudžiamosios atsakomybės kilimui ir taikymui.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti nepilnamečių baudžiamosios atsakomybės ypatumus ir aptarti minimalaus baudžiamosios atsakomybės amžiaus ribos nustatymo tikslą.

Tyrimo objektas – jaunimo nusikalstamas elgesys ir už tai gresiančios bei taikomas valstybės prievartos priemonės.

Tyrimo uždaviniai:

1. Aptarti nepilnamečio asmens sampratą baudžiamosios teisės kontekste.
2. Atskleisti pagrindinius nepilnamečių asmenų socialinės ir psichologinės brandos aspektus, taikant baudžiamąją atsakomybę.
3. Išanalizuoti nepilnamečiams asmenims taikomų poveikio priemonių skyrimo ypatumus.

Stripsnyje **naudojami metodai:** teisės aktų analizės, aprašomasis, loginis-analitinis, lyginamasis.

Nepilnametis baudžiamosios teisės kontekste

Nepilnamečio asmens apibrėžimas teisės doktrinoje yra skirtingas. Pavyzdžiui, psichologai žmogaus augimo etapus skirsto taip: naujagimis (pirmieji gyvenimo metai), vaikystė (nuo 2 metų iki lytinio brendimo pradžios), paauglystė (nuo lytinio brendimo iki 20 metų), jaunystė (20-40 metų), vidutinis amžius (40-60 metų) ir senatvė (nuo 60 metų)⁴⁷.

⁴⁴ Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas (Žin., 2000, Nr. 89-2741). 13 str. 1 d.

⁴⁵ *Ibid.*, 2 str. 4 d.

⁴⁶ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. rugsėjo 2 d. nutarimas Nr. 1070 „Dėl nepilnamečių justicijos 2009-2013 metų programos patvirtinimo“ (Žin., 2009, Nr. 110-4664).

⁴⁷ David G. Myers, (2000). *Psichologija*. Poligrafija ir informatika. p. 107

Tačiau teisės praktikoje yra reikalingas tikslesnės amžiaus ribos, norint apibrėžti nepilnamečio asmens sampratą. Profesorius Drakšas pastebi, kad „tarp sąvokos nepilnamečio ir vaikas galėtume dėti lygybės ženklą, kadangi tarptautiniai dokumentai nepilnamečio sąvokos nepateikia, tačiau juose yra apibrėžiama vaiko sąvoka, o teisės literatūroje nepilnamečio samprata paprastai yra tapatinama su vaiko ar paauglio samprata“⁴⁸. Lietuvos teisinėje sistemoje yra pripažįstama, kad nepilnamečio asmuo yra fizinis asmuo, kuris nėra sulaukęs atitinkamo amžiaus, jog būtų laikomas suaugusiu (pilnamečiu). Lietuvoje ši amžiaus riba – 18 metų. Lietuvoje mažametis yra asmuo, nesulaukęs 14 metų amžiaus.⁴⁹ Civilinės teisės doktrinoje nurodoma, kad nepilnamečio asmuo, sulaukęs 14 metų, įgyja dalinį veiksnumą.⁵⁰ O baudžiamosios teisės doktrinoje matyti, kad baudžiamoji atsakomybė asmenims gali kilti ir nuo 14 metų, tai reiškia, kad tam tikrais atvejais, asmuo, kuris laikomas dar mažamečiu, turinčiu tik dalinį veiksnumą, jau gali būti patraukiamas baudžiamoji atsakomybėn.

Baudžiamoji atsakomybė yra siejama su asmenybe, visuomene ir valstybe, kadangi nepilnamečio asmuo veikia ne tik pagal visuomenės, bet ir valstybės, kuri nustato laisvės ribas, elgesio taisykles. „Baudžiamosios teisės doktrinoje teigiama, kad nepilnamečių baudžiamąją atsakomybę reikėtų suprasti kaip valstybės ir nepilnamečio baudžiamoji teisinio santykio realizavimo formą. Ji siejama su išsamiu nepilnamečių amžiaus, jų fizinių ir psichinių ypatumų įvertinimu.“⁵¹ Nepilnamečių atsakomybė yra socialinės atsakomybės rūšis, kuri pasireiškia įvairiomis elgesio formomis.

Nepilnamečio, būdamas dar socialiai ir psichologiškai nesubrendęs, savo elgesį pradeda formuoti atsižvelgiant į išorinius faktorius, tokius kaip: šeimos ir aplinkinių įtaka, socialinės normos ir atsakomybės, kurias kelia visuomenė ir valstybė. Šioje brandimo stadijoje asmuo renkasi vadovaujantis asmeninėmis vertybėmis, doroviniu elgesiu. Tačiau egzistuoja ir negatyvioji atsakomybės pusė, kuri yra siejama su neigiamais asmens išgyvenimais, kurie yra nesuderinami su socialinėmis normomis. Tai pasireiškia asmens neigiamų elgesiu, dėl kurio įvyksta teisės normų pažeidimai. Nepilnamečių daromos nusikalstamos veikos yra ypač svarbi valstybės socialinė problema, tad BK reglamentuoja ir amžių nuo kurio asmuo privalo atsakyti pagal įstatymus.

BK III skyriaus 13 straipsnyje nurodoma, kad „pagal šį kodeksą atsako asmuo, kuriam iki nusikaltimo ar baudžiamoji nusižengimo padarymo buvo suėję šešiolika metų, o šio straipsnio numatytais atvejais – keturiolika metų.“⁵² Tačiau to paties straipsnio 2 dalis nurodo, kad esant specifiniam nusikaltimui ar baudžiamajam nusižengimui, baudžiamosios atsakomybės amžius sutrumpėja iki 14 metų. Asmuo, kuriam iki nusikaltimo ar baudžiamoji nusižengimo padarymo buvo suėję keturiolika metų, privalo atsakyti už šias padarytas veikas: nužudymas, sunkus sveikatos sutrikdymas, išžaginimas, seksualinis prievartavimas, vagystė, plėšimas, turto prievartavimas, turto sunaikinimas ar sugadinimas, šaunamojo ginklo, šaudmenų, sprogmenų ar sprogstamųjų medžiagų pagrobimas, narkotinių ar psichotropinių medžiagų vagystė, prievartavimas arba kitoks neteisėtas užvaldymas, transporto priemonių ar kelių, juose esančių įrenginių sugadinimas.⁵³

Apibendrinant, galima teigti, kad nepilnamečių nusikalstamas elgesys yra viena svarbiausių socialinių teisinių problemų. Kadangi nepilnamečio asmuo gali būti patrauktas baudžiamajon atsakomybėn jau nuo 16 metų, o išskirtiniais atvejais nuo 14 metų, jis turi pareigą atsakyti pagal baudžiamuosius įstatymus už padarytas nusikalstamas veikas. Taip pat ir teisėsaugos institucijos, skirdamos atitinkamas bausmes, turi užtikrinti, kad nepilnamečiai suprastų padaryto nusikaltimo pasekmes.

Nepilnamečių socialinės ir psichologinės brandos aspektai

Nepilnamečių daromi nusikaltimai yra viena iš svarbiausių socialinių teisinių problemų. Paauglių, darančių nusikalstamas veikas, socialinės brandos samprata yra ne tik teisinis klausimas, bet apima ir tokius mokslus kaip psichologija, švietimas ir sociologija. Todėl pirmiausia reikia įsigilinti į šių mokslų siūlomą socialinės brandos sampratą, o tada pereiti prie teisinio socialinės brandos vertinimo.

Socialinė branda – tai žmogaus raidos stadija, kuomet asmuo geba stabiliai psichiškai ir emociškai elgtis. Asmuo suvokia savo padarytų veiksmų adekvatumą vadovaujantis intelektu, tačiau tarp nepilnamečių asmenų retai pasitaiko, kad mažametis, kuris dar yra nesulaukęs pilnamečystės, gali pilnai suvokti savo daromus veiksmus. Netinkamą nepilnamečių elgesį lemia ir kiti veiksniai, tokie kaip aplinkinių įtaka, savikontrolės trūkumas, todėl riba, kuri skiria pilnamečius asmenis nuo nepilnamečių, yra sąlyginė. Kita mokslo kategorija, kuri apima paauglių nusikalstamų veikų darymą, yra psichologinė branda. Tai dar viena asmenybės stadija - egzistencinis procesas. Bręstant šiai stadijai asmuo mokosi valdyti emocijas, ugdo savyje savarankiškumą ir atsakingumą už savo veiksmus. „Įstatymų leidėjas pripažįsta ir tai, kad nepilnamečio savo socialine – psichologine asmenybės struktūra skiriasi nuo suaugusiųjų, dėl to jis numato papildomų išimčių, palengvinančių šio amžiaus jaunuolių baudžiamosios atsakomybės realizavimą skiriant nepilnamečiui laisvės atėmimo ir kitas bausmes, atleidžiant jį nuo baudžiamosios atsakomybės, lygtinai atleidžiant nuo laisvės atėmimo bausmės prieš terminą arba pakeičiant ją švelnesne bausme.“⁵⁴

Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikoje (toliau – LAT) yra nurodoma, kad teismai, „skirdami bausmę nepilnamečiui, be bendrų bausmės skyrimo pagrindų, atsižvelgia ir į BK XI skyriuje išdėstytas teisės normas, taip pat į

⁴⁸ Drakšienė, A., Drakšas, R. (2008). *Nepilnamečių baudžiamoji atsakomybė*. Eugrimas. p. 32

⁴⁹ Grinevičiūtė, K. (2007). *Vaikas ir šeima kaip baudžiamoji įstatymo saugomos vertybės*. Jurisprudencija. p. 81-88

⁵⁰ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas (Žin., 2000, Nr. 74-2262; 200). 2.8 str.

⁵¹ Drakšienė, A., Drakšas, R. (2008). *Supra note 1*, Eugrimas. p. 19

⁵² Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. *Supra note 2*, 13 str. 1 d.

⁵³ *Ibid.*, 13 str. 2 d.

⁵⁴ Drakšienė, A., Drakšas, R. *op. cit.* 1, Eugrimas. p. 46

BK 91 straipsnio 2 dalyje nurodytas aplinkybės: nepilnamečio gyvenimo ir auklėjimo sąlygas, sveikatos būklę ir socialinę brandą, anksčiau taikytas poveikio priemonės ir jų veiksmingumą, nepilnamečio elgesį po nusikalstamos veikos padarymo. Būtina įvertinti tiek nusikalstamos veikos pobūdį, pavojingumo laipsnį, tiek kaltininko vaidmenį darant nusikalstamą veiką, jo asmenybę, elgesį prieš nusikalstamos veikos padarymą, darant nusikalstamą veiką, tiek jo elgesį po nusikalstamos veikos padarymo, taip pat ar pasikeitė nuteistojo elgesys po nusikalstamos veikos padarymo.⁵⁵ Remiantis šiomis aplinkybėmis, teismas sprendžia, ar nepilnamečio nusikalstama veika buvo padaryta atsitiktinai, ar vis dėl to asmuo turi polinkį daryti nusikalstamas veikas tiesiogine tyčia. Priimant galutinį sprendimą, teismas gali atidėti bausmę nepilnamečiui, tai yra viena iš teismo teisių, bet ne pareigų. Šis sprendimas privalo būti motyvuotas, atsižvelgiant į nusikaltimą padariusio asmens charakterizuojančias aplinkybes, įvertindamas jo socialinę ir psichologinę brandą, remiantis specialisto - psichologo išvadomis. Tačiau teisėjų kolegijai nusprendus atidėti sprendimą, privalo būti užtikrinta, jog bus pasiekti bausmės tikslai, kurie yra nustatyti BK 41 ir 80 straipsniuose.

Kaip jau ir buvo minėta, nepilnamečių netinkamą elgesį lemia kitų asmenų įtaka. Tai gali būti netinkama draugų kompanija, kuri paskatina daryti nusikalstamas veikas veikdami kaip bendrininku grupe. Jaunam asmeniui esant nesusiformavus psichologiškai bei psichiškai, jis gali nesuvokti padarinių, kurie kyla nuo neteisėtų veiksmų. Pavyzdžiui, vienoje LAT nagrinėtoje byloje „nepilnametis A. I. buvo teisiamas, nes veikdamas bendrininkų grupėje ir būdamas apsvaigęs nuo alkoholio, atimdamas galimybę nukentėjusiajam priešintis, pasinaudodamas bejėgiška jo būkle dėl protinės negalios, tenkino lytinę aistrą oralinio ir kitokio fizinio sąlyčio būdu.“⁵⁶ Esant situacijai, kuomet nepilnametis, veikdamas bendrininkų grupėje, įvykdo nusikalstamą veiką, teismas turi įvertinti nusikalstamą veiką charakterizuojančias aplinkybes, nuteistojo asmenybę ir jo vaidmenį grupėje. „Teisėjų kolegija priėmė išvadą, kad įvertinus nuteistojo A. I. veikų intensyvų smurtinį pobūdį, jo vaidmenį bendrininkų grupėje darant nusikalstamas veikas, jo asmenybę apibūdinančias aplinkybes iki jam inkriminuotų veikų padarymo, jų darymo metu ir po jų padarymo, ankstesnę nuteistojo patirtį, jam taikant poveikio priemones tiek už nusikaltimų, tiek už administracinių nusižengimų padarymą, ir pagrįstai nusprendė, kad nagrinėjamu atveju nėra pagrindo manyti, jog nuteistajam A. I. atidėjus paskirtosios laisvės atėmimo bausmės vykdymą bus pasiekti bausmės tikslai, nustatyti BK 41 ir 80 straipsniuose.“⁵⁷

Taigi manytina, kad sprendžiant klausimą dėl laisvės atėmimo asmenims, kurie nusikaltimo padarymo metu buvo jaunesni nei 18 metų, tai nebus taikoma kaip lengvinanti aplinkybė. Nors nepilnamečio biologinio brendimo proceso ypatumai ženkliai skiriasi nuo pilnamečio asmens socialinės ir psichologinės struktūros. Teismas nagrinėdamas nusikaltimą padariusio asmens bylų istoriją įsitikino, kad asmuo nesilaiko įstatymuose nustatytų elgesio normų ir tęsia darydamas nusikalstamas ir pavojingas veikas, tad darytina išvada, kad asmuo suvokia savo daromų pavojingų veikų pavojingumo laipsnį ir to nepaiso.

Nepilnamečių atleidimas nuo baudžiamosios atsakomybės ypatumai

„Atleidimas nuo baudžiamosios atsakomybės – tai asmens, teismo pripažinto kaltu padarius nusikalstamą veiką, sąlyginis arba besąlyginis atleidimas nuo tų pasekmių, kurios sudaro baudžiamosios atsakomybės turinį, ir teistumo.“⁵⁸ LR BK reglamentuoja, kad nepilnametis padaręs nusikalstamą veiką gali būti atleistas nuo baudžiamosios atsakomybės tik esant šioms aplinkybėms:

1. „Nepilnametis asmuo padarė baudžiamąjį nusižengimą ar neatsargų arba nesunkų ar apysunkį tyčinį nusikaltimą;

2. Nusikalstamą veiką padarė pirmą kartą.“⁵⁹

Remiantis šia įstatymo nuostata nepilnamečiui yra suteikiama galimybė išvengti baudžiamosios atsakomybės, kadangi teismas, vadovaujantis anksčiau minėtu straipsniu, gali atleisti asmenį nuo atsakomybės ne tik tada, kai yra padarytas baudžiamasis nusižengimas ar neatsargus arba nesunkus ar apysunkis tyčinis nusikaltimas, bet ir tada, kai asmuo nusikalstamą veiką padarė pirmą kartą. Teismų praktikoje sprendžiant bylas, kuriuose asmuo nusižengia įstatymui pirmą kartą, teismas privalo išsiaiškinti ir nustatyti, jog asmuo tikrai anksčiau nebuvo padaręs nusikaltimų ar baudžiamųjų nusižengimų ir nebuvo atleistas nuo baudžiamosios atsakomybės. LAT teisėjų senato nutarime Nr. 30 „Dėl teismų praktikos atleidžiant nepilnamečius nuo baudžiamosios atsakomybės,“ yra numatyta nuostata, kuri detaliau paaiškina „asmens nusikalstamos veikos padarymas pirmą kartą“ sąvoką. Pirmą kartą padaręs nusikaltimą laikomas asmuo, jei jis:

1. „Anksčiau nėra padaręs nusikaltimo arba anksčiau padarytam nusikaltimui yra suėję patraukimo baudžiamojon atsakomybėn senaties terminai;

2. Teistumas yra išnykęs ar panaikintas;

3. Yra pritaikyta amnestija arba suteikta malonė;

4. Yra atleistas nuo visos ankstesnių nuosprendžių paskirtos ir neatliktos bausmės ir t.t.“⁶⁰

Nors didelė dauguma nepilnamečių yra psichologiškai nesubrendę, tačiau ir sveikatos sutrikdymas gali būti padaromas tiesiogine ar netiesiogine tyčia. „Tiesioginės tyčios atveju jis tokių padarinių nori, o netiesioginės tyčios atveju nors jų nenori, nesiekia, tačiau sąmoningai leidžia tokiems padariniams kilti. Tiesioginės neapibrėžtos tyčios atveju kaltininkas numato įvairių padarinių galimybę – nuo fizinio skausmo sukėlimo iki mirties, taigi atsako už faktiškai

⁵⁵ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2022 m. vasario 3 d. nutartis baudžiamojame byloje Nr. 2K-29-976/2022.

⁵⁶ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2022 m. vasario 3 d. nutartis baudžiamojame byloje Nr. 2K-29-976/2022. *Supra note 3.*

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ Drakšienė, A., Drakšas, R. *Supra note 4*, Eugrimas. p. 378 – 379

⁵⁹ Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. *Supra note 5*, 93 str. 1 d.

⁶⁰ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo teisėjų senato nutarimas Nr. 30. 4 str.

atsiradusius padarinius. Teismų praktikoje išaiškinta, kad kaltės turinys atskleidžiamas išaiškinimu, kaip kaltininkas suvokė ir įvertino savo daromų veiksmų ar neveikimo pobūdį, padarinius, kokios paskatos lėmė nusikalstamos veikos padarymą ir kokių padarinių šia veika buvo siekiama, taip pat įvertinant ir išorinius (objektyvius) nusikalstamos veikos požymius: atliktus veiksmus, jų pobūdį, intensyvumą, būdą, pastangas juos padarant, situaciją, kuriai esant šie veiksmai buvo padaryti, ir pan.⁶¹

Teismas, nagrinėdamas bylos aplinkybes nepilnamečių baudžiamosiose bylose, turi vadovautis BK 93 str., kuriame yra nurodyti kriterijai, dėl kurių nepilnametis gali būti atleidžiamas nuo baudžiamosios atsakomybės. Remiantis LAT išaiškinimu baudžiamojoje byloje, kurioje nepilnametis buvo kaltinamas pagal BK 178 straipsnio 2 dalį ir atleistas nuo baudžiamosios atsakomybės, kadangi byla jam buvo nutraukta. Šioje byloje teismas pasisakė, kad „pagal BK 93 straipsnį teismas gali atleisti asmenį nuo baudžiamosios atsakomybės esant trimis būtinoms sąlygoms ir bent vienai alternatyviai sąlygai. Būtinoms sąlygoms yra šios: pirma, toks asmuo turi būti padaręs nusikalstamą veiką dar nesulaukęs aštuoniolikos metų amžiaus; antra, jis turi būti padaręs baudžiamąjį nusižengimą ar neatsargų arba nesunkų ar apysunkį tyčinį nusikaltimą; trečia, jis turi būti padaręs nusikalstamą veiką pirmą kartą. Be to, teismas gali atleisti nepilnametį nuo baudžiamosios atsakomybės pagal BK 93 straipsnį tik nustatęs bent vieną alternatyvią sąlygą, kad jis: 1) nukentėjusio asmens atsiprašė ir visiškai ar iš dalies savo darbu ar pinigais atlygino arba pašalino padarytą turtingą žalą arba 2) pripažintas ribotai pakaltinamu arba 3) pripažino savo kaltę ir gailisi padaręs nusikalstamą veiką arba yra kitų pagrindų manyti, kad nepilnametis laikysis įstatymų ir nedarys naujų nusikalstamų veikų.“⁶² Teismas, priimdamas sprendimą, vadovaujantis anksčiau minėto straipsnio pagrindais, privalo skirti nepilnamečiui auklėjimo poveikio priemones, kurios yra nurodytos BK 82 straipsnyje.

Taigi, manytina, kad nepilnametis asmuo padaręs nusikalstamą veiką gali būti teismo atleistas nuo baudžiamosios atsakomybės remiantis BK kriterijais, kuriuos asmuo privalo atitikti. Toks teismo sprendimas turi būti nepilnamečiui kaip griežtas įspėjimas ir pamoka visam gyvenimui, jo moralinei atsakomybei už savo daromus veiksmus.

Nepilnamečiui taikomos baudmės rūšys ir auklėjimo poveikio priemonių sistema

Nepilnamečių baudžiamoji atsakomybė – tai kontrolės priemonė, taikoma nusikalstamą veiką padariusiam nepilnamečiui. „Baudžiamosios teisės doktrinoje teismui yra rekomenduojama baudmę, kaip griežčiausią prievartos priemonę, nepilnamečiui skirti tada, kai paaiškėja, kad jis padarė tokio pobūdžio nusikalstamą veiką, už kurią jam negali būti skiriama jokia kita, švelnesnė, teisinio poveikio priemonė.“⁶³ Remiantis BK 90 straipsniu, kuris numato nepilnamečiams taikomų bausmių ypatumus bei specifines ribas. Nepilnamečiams gali būti skiriamos tik šios baudmės: viešieji darbai (ne daugiau nei 240 valandų); bauda (nuo 5 iki 50 MGL); laisvės apribojimas; areštas (nuo 5 iki 45 parų) ir terminuotas laisvės atėmimas (ne daugiau nei 10 metų).⁶⁴ Ši bausmių sistema yra skiriama nepilnamečiam asmeniui, kai jis padaro nusikaltimą arba baudžiamąjį nusižengimą.

LR BK 80 straipsnyje yra nurodoma nepilnamečių baudžiamosios atsakomybės paskirtis, kurioje nurodoma, kad teismas turi:

- „1) užtikrinti, kad atsakomybė atitiktų šių asmenų amžių ir socialinę brandą;
- 2) riboti laisvės atėmimo baudmės ir didinti auklėjamojo poveikio priemonių taikymo šiems asmenims galimybes;
- 3) padėti nepilnamečiui pakeisti gyvenimo būdą ir elgesį derinant baudimą už padarytą nusikalstamą veiką su jo asmenybės ugdymu, auklėjimu, neteisėto elgesio priežasčių šalinimu;
- 4) sulaukyti nepilnametį nuo naujų nusikalstamų veikų padarymo.“⁶⁵

Nepilnametis asmuo turi suprasti padarytos nusikalstamos veikos pavojingumą ir gresiančius neigiamus padarinius. Teismas, sprenddamas tokias bylas, turi priimti motyvuotą sprendimą ir įsitikinti, kad asmeniui bus paskirta atitinkama baudmė, kuri pakeis jo gyvenimo būdą, parenkant deramą auklėjimo priemonę, kuri sustabdys nepilnametį nuo naujų daromų pavojingų veikų.

Analizuojant „Oficialios statistikos portalą“ ir nagrinėjant 2018–2022 metų Lietuvos Respublikos teismuose nuteistų nepilnamečių asmenų statistiką pagal baudmės rūšis, yra matoma, kad daugiausiai padarytų nusikaltimų ir baudžiamųjų nusižengimų buvo 2018 metais, o mažiausiai 2020 metais.

1 lentelė. Lietuvos Respublikos teismuose nuteistų nepilnamečių pagal baudmės rūšį statistika (parengta pagal „Oficialios statistikos portalą“ duomenis)

Baumės rūšys:	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	Iš viso:
Viešieji darbai (už nusikaltimus)	8	21	10	14	16	69
Bauda (už nusikaltimus)	19	16	11	21	11	78
Laisvės apribojimas (už nusikaltimus)	279	224	154	163	178	998
Areštas (už nusikaltimus)	28	43	7	25	40	143
Terminuotas laisvės atėmimas (už nusikaltimus)	313	211	171	178	154	1027
Viešieji darbai (už baudžiamuosius nusižengimus)	10	4	2	1	4	21

⁶¹ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2021 m. lapkričio 30 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-199-976/2021.

⁶² Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2012 m. birželio 5 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-296/2012.

⁶³ Drakšienė, A., Drakšas, R. *Supra note 6*, Eugrimas, p. 211

⁶⁴ Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. *Supra note 7*, 90 str.

⁶⁵ Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. *Supra note 8*, 80 str.

Bauda (už baudžiamuosius nusižengimus)	2	4	1	6	6	19
Laisvės apribojimas (už baudžiamuosius nusižengimus)	22	29	42	25	33	151
Areštas (už baudžiamuosius nusižengimus)	4	5	2	2	6	19
Iš viso taikytų bausmių skaičius per metus:	685	557	400	435	448	

Nagrinėjant 1 lentelės statistiką matoma, kad per 2018–2022 metų laikotarpį teismai nepilnamečiams asmenims dažniausiai skirdavo šias dvi bausmės rūšis t. y. laivės apribojimas ir terminuotas laisvės atėmimas. Tačiau lyginant 2018 ir 2022 metų duomenis teismų nuteistų asmenų skaičiai keitėsi. Matyti, kad laisvės apribojimo bausmė per 2022 metus sudarė didžiąją dalį nepilnamečiams paskirtų bausmių, tai alternatyva laisvės atėmimui. Šia bausme siekiama suteikti pagalbą nusikaltusiam asmeniui, tuo pačiu jį kontroliuojant. Remiantis Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso komentaru, kuriame nurodoma, kad teismas gali įpareigoti asmenį: tam tikru laiku būti namuose; atlyginti padarytą turtinę žalą; pradėti dirbti arba užsiregistruoti darbo biržoje; gydytis nuo priklausomybių ir t.t.⁶⁶ Toks nepilnamečių teisinis reguliavimas – auklėjimo priemonė apriboja teises ir laisves asmens padariusio nusikalstamą veiką, tuo pačiu nustatant imperatyvius įpareigojimus ir draudimus, kuriais siekiama pataisyti nepilnamečio netinkamą elgesį ir ugdyti jį tinkamai.

„Nustatant nepilnamečių baudžiamąją atsakomybę už neteisėtos veikos padarymą ir vertinant tam tikrą jiems taikomų baudžiamojo poveikio priemonių sistemą itin svarbu užtikrinti trijų pagrindinių baudžiamosios teisės principų įgyvendinimą.

1. Taikant teisingumo principą yra reikalaujama visokeriopos baudžiamaisiais įstatymais ginamų gėrių apsaugos. Teisingumas – tai visų pirma teisingas baudžiamasis įstatymas, sudarantis sąlygas kurti vienodą teisminę praktiką.

2. Humanizmo principas skatina teismą, atsižvelgus į nepilnamečio interesus ir jo resocializacijos galimybes, skirti jam kaip galima švelnesnę bausmę arba pakeisti ją auklėjamojo poveikio priemonėmis.

3. Proporcingumo principas. Visais atvejais taikant šį principą reikalaujama, kad taikomos baudžiamajame įstatyme numatytos poveikio priemonės ne tik atitiktų nusikalstamos veikos pavojingumą, bet ir tiktų nepilnamečio kaltininko asmenybei.⁶⁷

Nepilnamečiam asmeniui teismas gali taikyti auklėjamojo poveikio priemonių sistemą, tai viena iš baudžiamosios atsakomybės realizavimo formų. BK 82 straipsnio turinys nustato nepilnamečiams taikomų auklėjimo poveikio priemonių visumą, nuo lengviausios (įspėjimas) iki griežčiausios (atidavimas į specialią auklėjimo įstaigą). Šių priemonių vykdymas yra imperatyviai privalomas, kitu atveju jų nesilaikymas gali privesti prie pasekmių, kuomet teismas po dviejų įspėjimų gali skirti bet kokia kita griežtesne auklėjamojo poveikio priemone. Šios priemonės yra taikomos norint asmenį ne nubausti, o pakeisti jauno žmogaus gyvenimo būdą, padėti integruotis į tinkamos aplinkos gretas ir pripratinti ugdyti savyje dorybes.

Išnagrinėjus 2018–2022 metų Lietuvos Respublikos paskirtų nepilnamečiams auklėjimo poveikio priemonių statistiką 2 lentelėje aiškiai matoma, kad dažniausiai skiriamos poveikio priemonės yra elgesio apribojimas, nemokami auklėjamojo pobūdžio darbai ir įspėjimas.

2 lentelė. Lietuvos Respublikos paskirtų nepilnamečiams auklėjimo poveikio priemonių statistika (parengta pagal „Oficialios statistikos portalo“ duomenis)

Auklėjamojo poveikio priemonių rūšys:	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	Iš viso:
Įspėjimas	31	24	37	12	14	118
Turtinės žalos atlyginimas arba jos pašalinimas	18	24	8	11	7	68
Nemokami auklėjamojo pobūdžio darbai	75	69	58	22	16	240
Atidavimas tėvams ar kitiems fiziniams ar juridiniams asmenims, kurie rūpinasi vaikais, ugdyti ir prižiūrėti	3	2	1	1	-	7
Elgesio apribojimas	153	159	118	97	69	596
Atidavimas į specialią auklėjimo įstaigą	1	-	-	-	1	2
Iš viso paskirtų auklėjamojo poveikio priemonių per metus:	281	278	222	143	107	

Įspėjimas – viena iš švelniausių auklėjimo poveikio priemonių, teismo skiriama už padarytą baudžiamąjį nusižengimą arba neatsargų, nesunkų ar apysunkį tyčinį nusikaltimą padariusiam ir atleistam nuo baudžiamosios atsakomybės ar bausmės nepilnamečiui.⁶⁸ Norint išauklėti nepilnamečio asmens gailestingumo bei pagalbos kitiems jausmus teismas gali skirti nemokamus auklėjamojo pobūdžio darbus. Šiems darbams yra priskiriami fiziškai nesudėtingi darbai, kuriuos asmuo imperatyviai turi atlikti visuomenei, laisvu nuo mokyklos ar darbo laiku. Vadovaujantis įstatymo leidėju auklėjimo darbai skiriami nuo 20 iki 100 valandų ir skiriami tik tokiu atveju jei nepilnamečis sutinka juos atlikti.⁶⁹

⁶⁶ Abramavičius, A., Baranskaitė, A., Čepas, A., Švedas, G., Drakšas, R., Drakšienė, A., Fedosiuk, O., Ivoška, G., Jatkevičius, A., Milinis, V., Milius, V., Pavilonis, V., Prapiestis, J., Soloveičikas, D., Šulija, G. (2004). *Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso komentaras. Bendroji dalis*. Teisinės informacijos centras.

⁶⁷ Drakšienė, A., Drakšas, R. *Supra note 9*, Eugrimas.

⁶⁸ Drakšienė, A., Drakšas, R. *Supra note 10*, Eugrimas.

⁶⁹ Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. *Supra note 11*, 85 str. 1, 2 d.

Tačiau remiantis 2 lentelės duomenimis matoma, kad per 2018 – 2022 metus Lietuvos teismai dažniausiai skiria viena iš griežčiausių auklėjamojo poveikio priemonių – elgesio apribojimą.

Vadovaujantis teismų praktiką, nepilnametis gali būti įpareigotas per nurodyta terminą: „būti savo nuolatinėje gyvenamojoje vietoje nuo 22 val. iki 6 val.; mokytis ar dirbti, ar registruotis Užimtumo tarnyboje; dalyvauti valstybinių ar nevalstybinių įstaigų bei organizacijų renginiuose socialinio ugdymo ar reabilitacijos priemonėse; uždrausti bendrauti ir ieškoti kitaip ryšių su blogos reputacijos turinčiais asmenimis; uždrausti be žinios keisti gyvenamąją vietą.“⁷⁰ Priežiūra atlieka probacijos tarnyba, kurios tikslas yra „užtikrinti veiksmingą probuojamųjų resocializaciją ir mažinti jų nusikalstamų veikų recidyvą.“⁷¹ Remiantis probacijos įstatymo 20 straipsnio 2 dalimi, „nepilnamečiams probuojamiesiems turi būti taikomos specialios elgesio pataisos programos, atitinkančios jų amžių, socialinę brandą, ugdymo poreikius.“⁷²

Taigi, galima teigti, kad nepilnamečiams taikant auklėjamojo poveikio priemonių sistemą, yra suteikiamas šansas pasitaisyti neatsiradus teistumui ir neatliekant realios bausmės. Nustatant tam tikrus įpareigojimus arba draudimus, kurie yra numatyti baudžiamojo įstatymo doktrinoje, jais yra siekiama pataisyti nepilnamečio elgesį ir sulaukyti jį nuo naujų nusikalstamų veikų padarymų žinant galimas to pasekmes.

Išvados

1. Nepilnametis baudžiamosios teisės kontekste yra apibrėžiamas kaip asmuo, kuris dar nėra pasiekęs teisės aktais nustatyto pilnametystės amžiaus, tačiau jeigu yra vyresnis nei 14 metų, bet jaunesnis negu 18 metų, jis turi pareigą atsakyti pagal baudžiamuosius įstatymus už padarytas atitinkamas nusikalstamas veikas. Nepilnametis asmuo yra specialus baudžiamosios teisės subjektas, kadangi teismams reikia vadovautis nepilnamečiams taikomos baudžiamosios atsakomybės ypatumais, tuo pačiu tinkamai įvertinti asmens psichologinį ir socialinį santykį su nusikalstama veika.

2. Nagrinėjant nepilnamečių daromus nusikaltimus yra ypač svarbu atsižvelgti į jų psichologinius ir socialinius aspektus. Psichologinis aspektas yra susijęs su nepilnamečio emociju ir intelektiniu brandumu. Svarbu suprasti, kad nepilnamečiai gali turėti ribotą sugebėjimą suprasti pasekmes ir įvertinti riziką. Jie gali būti linkę veikti impulsyviai ir neapgalvoti apie ilgalaikius padarinius. Socialinis aspektas apima nepilnamečio aplinką ir jo santykius su kitais žmonėmis. Šeima, draugai ir bendruomenė gali turėti didelę įtaką nepilnamečio elgesiui, tad svarbu užtikrinti, kad nepilnamečiai augtų ir tobulėtų sveikoje ir palaikančioje aplinkoje. Įvertinant šias aplinkybes teisėsaugos institucijos taikydami baudžiamąją atsakomybę turi atsižvelgti į šiuos psichologinius - socialinius veiksnius ir suteikti tinkamą pagalbą ir paramą nepilnamečiams, siekiant padėti jiems suprasti savo veiksmų pasekmes, kad ateityje toks nepilnamečio elgesys neperaugtų į recidyvizmą.

3. Nepilnamečiams taikomos poveikio priemonės yra orientuotos į reabilitaciją ir ugdymą, siekiant padėti jiems suprasti savo veiksmų pasekmes. Tai gali apimti mokymąsi, socialinę integraciją ar kitas priemones, kurios padės nepilnamečiams tapti atsakingais ir produktyviais nariais visuomenėje. Dažniausiai skiriama viena iš griežčiausių auklėjamojo poveikio priemonių nepilnamečiams - elgesio apribojimas. Nepilnamečių elgesį galima koreguoti nustatant tam tikrus įpareigojimus ir draudimus, o suteikus tinkamą paramą ir galimybes keisti savo elgesį, kad jie galėtų tapti atsakingais ir teisiškai sąmoningais asmenimis ateityje.

Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai

Teisės aktai

1. Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas (Žin., 2000, Nr. 89-2741). Prieiga per internetą: <https://www.infollex.lt/teise/Default.aspx?id=7&item=doc&AktoId=66150>
2. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas (Žin., 2000, Nr. 74-2262; 200). Prieiga per internetą: <https://www.infollex.lt/ta/20799>
3. Lietuvos Respublikos probacijos įstatymas (Žin., 2012, Nr. 4-108; TAR, 2019-07-05, Nr. 2019-11184). Prieiga per internetą: <https://www.infollex.lt/ta/152628>
4. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo teisėjų senato nutarimas Nr. 30. Prieiga per internetą: <https://www.teisesgidas.lt/modules/paieska/lat.php?id=26348>
5. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. rugsėjo 2 d. nutarimas Nr. 1070 „Dėl nepilnamečių justicijos 2009-2013 metų programos patvirtinimo“ (Žin., 2009, Nr. 110-4664). Prieiga per internetą: <https://www.infollex.lt/teise/Default.aspx?id=7&item=doc&AktoId=43101>

Teismų praktika

6. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2022 m. vasario 3 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-29-976/2022.
7. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2021 m. lapkričio 30 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-199-976/2021.
8. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2012 m. birželio 5 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-296/2012.
9. Vilniaus apygardos teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2023 m. gegužės 18 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 1S-106-576/2023.

Literatūra

⁷⁰ Vilniaus apygardos teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2023 m. gegužės 18 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 1S-106-576/2023.

⁷¹ *Ibid.*

⁷² Lietuvos Respublikos probacijos įstatymas (Žin., 2012, Nr. 4-108; TAR, 2019-07-05, Nr. 2019-11184). 20 str. 2 d.

10. Abramavičius, A., Baranskaitė, A., Čepas, A., Švedas, G., Drakšas, R., Drakšienė, A., Fedosiuk, O., Ivoška, G., Jatkevičius, A., Milinis, V., Milius, V., Pavilionis, V., Prapiestis, J., Soloveičikas, D., Šulija, G. (2004). *Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso komentaras. Bendroji dalis*. Teisinės informacijos centras.
11. David G. Myers, (2000). *Psichologija*. Poligrafija ir informatika.
12. Drakšienė, A., Drakšas, R. (2008). *Nepilnamečių baudžiamoji atsakomybė*. Eugrimas.
13. Grinevičiūtė, K. (2007). *Vaikas ir šeima kaip baudžiamojo įstatymo saugomos vertybės*. Jurisprudencija.

CHARACTERISTICS OF THE CRIMINAL RESPONSIBILITY OF MINORS IN THE CONTEXT OF MODERN LAW

The specifics of criminal liability of minors in Lithuania are regulated by the Lithuanian Criminal Code. According to Article 13 of the Criminal Code of the Republic of Lithuania, a person who has already reached the age of 16 years, or in exceptional cases 14 years of age, before the commission of a misdemeanor or a criminal offence shall be held liable for the unlawful acts he or she committed. The law provides that criminal liability arises if the act committed by the person was prohibited by the law in force at the time and "the act committed constitutes a crime or a misdemeanor under the criminal law." Since minors have a quite different social and psychological maturity from adults, they often simply do not feel the responsibility that comes with being a mature individual.

Keywords: minors, criminal liability.

ATSTOVAVIMO TEISINIAI SANTYKIAI VERSLE

Miglė Milčiūtė (stud.), Rusnė Sipavičiūtė (stud.), vadovė Kristina Lukauskaitė–Valatkė

Kauno kolegija

Anotacija

Atstovavimo institutą reglamentuoja Lietuvos Respublikos civilinio kodekso nuostatos, kuriose įtvirtinti atstovavimo atsiradimo pagrindai, atstovavimo teisiniuose santykiuose taikomiems dokumentams keliami reikalavimai, atstovo bei atstovaujamojo teisės ir pareigos ir kt. aspektai. Atstovavimo institutas plačiai taikomas tiek santykiuose tarp fizinių asmenų, tiek privačiame, tiek ir viešajame sektoriuje. Pažymėtina, jog verslo teisiniuose santykiuose taikoma atstovavimo rūšis - savanoriškas atstovavimas, kuris įteisinamas tokių dokumentų kaip įgaliojimas, atstovavimo sutartis, pavedimas pagrindu. Išimtinai tik verslo teisiniuose santykiuose taip pat taikoma specifinė įgaliojimo rūšis – prokūra. Atstovavimo institutui iš esmės priskiriama ir prekybos agento veikla, tačiau komercinio atstovavimo normos yra specialiosios bendrųjų atstovavimo nuostatų kontekste ir taikomos tiek, kiek kitokių taisyklių nereglamentuoja specialiosios komercinio atstovavimo teisės normos.

Reikšminiai žodžiai: atstovavimas, įgaliojimas, prokūra, prekybos agentas.

Įvadas

Temos aktualumas. Atstovavimo teisiniai santykiai susiklosto tiek tarp fizinių, tiek tarp fizinių ir juridinių asmenų. Atstovavimas, kaip teisinis institutas, taikomas tiek privačiuose santykiuose, tiek versle, tiek viešajame sektoriuje. Atstovavimo instituto taikymą lemia įvairūs veiksniai, tokie kaip žinių trūkumas, buvimas užsienio valstybėje, liga, negebėjimas apsaugoti savo teisių ir interesų dėl veiksnio apribojimo. Šiuolaikinėje verslo erdvėje atstovavimo institutas tampa vis įvairiapusiškesnis ir svarbesnis, o jo teisiniai aspektai aktualesni ir reikšmingesni. Atstovavimas remiasi ne tik teisinio reguliavimo įtvirtintomis nuostatomis, tačiau ir fundamentiniais principais, kuriais siekiama užtikrinti skaidrų šalių bendradarbiavimą. Atstovavimo santykiai turi būti pagrįsti visišku pasitikėjimu, pasikliovimu, t. y. grįsti fiduciariniais santykiais.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti atstovavimo teisinių santykių versle esminius aspektus.

Tyrimo objektas – atstovavimo teisiniai santykiai versle.

Tikslui pasiekti iškelti **uždaviniai**:

1. Aptarti atstovavimo instituto sampratą.
2. Išanalizuoti komercinio atstovavimo esminius aspektus.
3. Išanalizuoti įgaliojimui ir prokūrai taikytinas taisykles.

Straipsnyje naudojami metodai: atlikta teisės aktų, teismų praktikos analizė, panaudotas aprašomasis, loginis – analitinis, lyginamasis metodai.

Atstovavimo instituto samprata

Atstovavimas yra kompleksiskai struktūruoti teisiniai santykiai, kurie apima dvejopą sąveiką tarp atstovo ir atstovaujamojo, ir tarp atstovo bei trečiųjų asmenų. Šiuose santykiuose esminiai yra trys fundamentiniai principai: lojalumas, sąžiningumas ir protingumas. Kaip yra konstatavęs Lietuvos Aukščiausiasis Teismas, „atstovavimo pagrindu atsiranda dvejopo pobūdžio santykiai: vidiniai santykiai – tarp atstovo ir atstovaujamojo – ir išoriniai atstovavimo santykiai – tarp atstovo ir trečiųjų asmenų, su kuriais atstovas sudaro sandorius ar atlieka kitus teisinius veiksmus atstovaujamojo vardu ir interesais. <...> Atstovui, veikiančiam atstovaujamojo interesais, yra taikomos ne tik tam tikros pareigos, bet ir papildomi lojalumo, interesų konflikto vengimo ir kiti etiško elgesio standartai.”

Atstovavimo sampratą galima suprasti keleriopai, tačiau civilinėje teisėje tai yra galimybė perduoti civilines teises ir pareigas kitam asmeniui. „Atstovavimo atveju už civilinių teisių santykių subjektus sandorius sudaro kiti asmenys. Bendroji išorinių atstovavimo santykių taisyklė yra ta, kad teisiniai veiksmai, kuriuos atstovas atlieka kito asmens vardu, tiesiogiai sukuria, pakeičia ir panaikina atstovaujamojo teises ir pareigas; šios pasekmės atstovaujamojam neatsiranda, jei teisiškai reikšmingus veiksmus jo vardu atlieka asmuo, kuris viršija jam suteiktas teises arba jam tokios teisės apskritai nebuvo suteiktos.” Paprastai, pati šalis sandorius sudaro savo vardu. Tačiau neretai susiklosto aplinkybės, kuomet asmuo neturi galimybės pats pasirašyti sandorio, atlikti tam tikro teisinio veiksmo ir pan. LR CK 2.132 straipsnyje nustatyta, jog „Asmenys turi teisę sudaryti sandorius per atstovus, išskyrus tuos sandorius, kurie dėl savo pobūdžio gali būti asmenų sudaromi tiktaisi asmeniškai, ir kitokius įstatymų nurodytus sandorius.“ Atstovavimas galimas esant tam tikriems pagrindams, t. y. įstatymo, teismo sprendimo, sandorio ar administracinio akto pagrindu. „Atsižvelgiant į tai, kuo remiantis atstovui suteikiamos teisės veikti atstovaujamojo vardu ir jo interesais, civilinės teisės doktrinoje skiriamas savanoriškas (sutartinis) atstovavimas ir atstovavimas pagal įstatymą. Savanoriškas atstovavimas atsiranda, kai atstovaujamojo, savanoriškai išreiškdamas savo valią, suteikia teises atstovui pagal sandorį <...>. Savanoriško (sutartinio) atstovavimo atveju atstovui suteikiamos teisės apibrėžiamos įgaliojime.“ Atstovavimą taip pat galima apibūdinti kaip teisinį santykį, kuriame vienas asmuo – atstovas, veikdamas sandorio, teismo sprendimo, įstatymo ar administracinio akto

suteiktų teisių (įgalinimų) ribose, atskleidžiamas atstovavimo faktą sudaro kito asmens (atstovaujamojo) vardu sandorį (sandorius), kuris tiesiogiai sukuria teises ir pareigas atstovaujamojam (arba jas pakeičia ar panaikina) ar atlieka kitus veiksmus atstovaujamojo vardu. Teisiniai santykiai versle gali būti sudėtingi ir dažnai susiję su didesne ar mažesne rizika, todėl svarbu aiškiai apibrėžti atstovo teises ir pareigas šalių tarpusavio susitarimuose, sutartyse arba kituose teisinės galios dokumentuose. Atstovavimo teisiniai santykiai privačiame sektoriuje dažniausiai įforminami įgaliojimu, atstovavimo, pavedimo sutartimi. Kaip kad buvo minėta, tarp atstovo ir atstovaujamojo susiklosto išoriniai bei vidiniai teisiniai santykiai. „Vidinius atstovaujamojo ir atstovo santykius reguliuoja jų sudaryta sutartis, pvz., pavedimo, o išoriniams atstovavimo santykiams skiriamas įgaliojimas. Jis parodo, kokius sandorius ir kitokius teisinius veiksmus su trečiuoju asmeniu turi teisę atlikti įgaliojimo gavėjas (CK 2.137 straipsnis).“ „Pavedimo sutartis pagal savo pobūdį yra sutartis dėl atstovavimo, kurios pagrindu įgaliojimo gavėjas (atstovaujamojo) vardu su trečiaisiais asmenimis atlieka teisinius veiksmus, todėl jai taikomos ir CK normos, reglamentuojančios atstovavimą (CK 2.132–2.151 straipsniai).“

Vadovaujantis LR CK nuostatomis, atstovais gali būti tiek veiksniūs fiziniai, tiek ir juridiniai asmenys.

Komercinio atstovavimo esminiai aspektai

Lietuvos Respublikos civilinio kodekso (toliau – LR CK) kontekste išskiriamos dvi išskirtinės komercinio atstovavimo formos: prekybos agento veikla ir prokurūra. Šios formos yra skirtingos pagal savo specifiką ir suteikia galimybę atstovauti fiziniams arba juridiniams asmenims komerciniuose santykiuose.

Santykiai, kuriuose atstovauja prekybos agentas yra nepriklausomi nuo atstovaujamojo asmens formos arba statuso. Tai reiškia, kad tiek fiziniams, tiek juridiniams asmenims gali būti suteikta galimybė veikti kaip prekybos agentas. Ši forma apima specialius teisinius aspektus, skirtus prekybos agentui ir šie santykiai yra reguliuojami specialiomis LR CK normomis.

Komercinis atstovavimas per prekybos agentą yra dažnai naudojama praktika, kai vienas fizinis ar juridinis asmuo įgalina kitą asmenį (prekybos agentą) atstovauti savo interesams rinkoje arba vykdyti tam tikrus sandorius ar atlikti kitus veiksmus atstovaujamojo vardu ir interesais. Šis atstovavimo modelis leidžia koncentruotis į pagrindinę veiklą. Tuo tarpu prekybos agentas prisiima atsakomybę už tam tikrus sandorius ar kitus veiksmus. Prekybos agentas tai asmuo, kuris už atlygį nuolat tarpininkauja atstovaujamojam asmeniui, sudarant sutartis savo arba atstovaujamojo vardu, jo sąskaita ir dėl jo interesų. Svarbu paminėti, kad santykių atlygintinumas – būtinas prekybos agento veiklos požymis. Svarbu pažymėti, kad LR CK normos, reguliuojančios komercinio atstovavimo santykius, yra specialios ir išskiriamos nuo bendrų atstovavimo santykių normų. Tačiau bendrosios normos taikomos tiek, kiek specialiosios normos nereguliuoja konkrečių santykių aspektų. Tai reiškia, kad komercinio atstovavimo santykiai yra reglamentuojami ir pagrįsti tiek specialiomis, tiek bendrosiomis teisinėmis nuostatomis, siekiant užtikrinti teisinį aiškumą ir efektyvų šių santykių vykdymą.

Prekybos agentas, kaip svarbus komercinio atstovavimo subjektas, prisiima įvairias funkcijas, siekiant užtikrinti efektyvų verslo vystymą. Kadangi prekybos agento įgaliojimai gali būti ganėtinai platus, tai reikalaujama pateikti atskaitą atstovaujamojam, kaip numatyta LR CK 2.156 straipsnio 2 dalyje, yra labai svarbi agento pareiga. Ji leidžia atstovaujamojam kontroliuoti, kaip užtikrinami jo interesai. Prekybos agentas pateikiamose ataskaitose turi pranešti apie sudaromas ar sudarytas sutartis, taip pat teikti kitą svarbią informaciją, susijusią su savo ar atstovaujamojo verslu (pvz., prekybos agentas privalo nedelsdamas informuoti atstovaujamoją apie šiam priklausančių intelektualinių nuosavybės teisių pažeidimus). Prekybos agentas privalo pateikti ataskaitas reguliariai. Paprastai ataskaitų pateikimo dažnumas numatomas sutartyse, o nesant specialių reikalavimų turėtų būti vadovujamasi protingumo kriterijumi.

Svarbu paminėti, kad nors prekybos agentas yra nepriklausomas ir gali bendradarbiauti su kitais juridiniais asmenimis, yra svarbu konfidencialumas, interesų konflikto ir konkuravimo nebuvimo užtikrinimas. Prekybos agentas, veikdamas atstovaujamojo vardu, yra neišvengiamai susiduriantis su informacija, kuri yra iš esmės būtina optimaliam atstovavimui ir interesų ginimui. Dalis šios informacijos, remiantis LR CK 1.116 straipsniu, yra konfidenciali. Tai reiškia, kad agentas yra įpareigotas tinkamai ir atsakingai tvarkyti gautą informaciją bei užtikrinti jos paslaptį. Šis teisinis reikalavimas ne tik apima pareigą neperduoti šios konfidencialios informacijos tretiesiems asmenims be atstovaujamojo sutikimo, bet ir užtikrinti visus saugumo priemones, kurios būtinos norint išvengti neleistino informacijos atskleidimo ar naudojimo. Taigi, prekybos agento vaidmuo yra ne tik aktyviai ginti atstovaujamojo interesus rinkoje, bet ir užtikrinti, kad bet kokia jam perduota ar gauta informacija būtų tinkamai saugoma ir naudojama tik atstovaujamojo labui. Tai yra svarbu siekiant užtikrinti sąžiningą verslo veikimą. Prekybos agentui nesilaikant šios normos yra taikomos priemonės atlyginti žalą atstovaujamojam. Atskleidęs komercinę paslaptį, prekybos agentas privalo atlyginti atstovaujamojam atsiradusius nuostolius. „Remiantis CK 1.116 straipsnio 4 dalimi, prekybos agentas, atskleidęs komercinę paslaptį, gali būti atleistas nuo atsakomybės, jeigu įrodo, kad paslapties atskleidimas pateisinamas visuomenės saugumo interesais.“

Taigi, apibendrinant galima teigti, jog prekybos agentas – įgaliojamas atstovauti įmonei, organizuoti pardavimus ir vykdyti sandorius. Jo funkcijos apima ataskaitų pateikimą, konfidencialios informacijos saugojimą bei konkurencijos ir interesų konflikto vengimą. Bene pagrindinis prekybos agento vaidmuo – užtikrinti sąžiningą verslo veikimą ir ginti atstovaujamojo interesus.

Įgaliojimas ir prokurūra

Įgaliojimo institutui taikytinos taisyklės reglamentuotos LR CK 2.137 – 20148 straipsniuose. Vertinant įtvirtintų taisyklių turinį matyti, jog įgaliojimui didžiają dalimi taikomos nuostatos yra imperatyvios. Todėl tam, kad šiuo institutu būtų galima efektyviai pasinaudoti, būtina tiksliai laikytis teisinio reguliavimo, nustatyto įgaliojimo formai ir

turiniui. Įgaliojimas – vienas iš nedaugelio vienašalių sandorių pavyzdžių. LR CK 2.137 straipsnyje nustatyta, kad „Įgaliojimu laikomas rašytinis dokumentas, asmens (įgaliotojo) duodamas kitam asmeniui (įgaliotiniui) atstovauti įgaliotojui nustatant ir palaikant santykius su trečiaisiais asmenimis. Įgaliojimas gali būti sudaromas ir informacinių technologijų priemonėmis ir duodamas jį įregistruojant Įgaliojimų registre.“ Ši taisyklė įtvirtina privalomą įgaliojimo sudarymo rašytinę formą. Tai reiškia, jog pavedimas kitam asmeniui atlikti veiksmus įgaliotojo vardu žodžiu nėra galimas. „Įgaliojimas yra svarbus tretiesiems asmenims, su kuriais atstovauti nustatant ir palaikant santykius su trečiaisiais asmenimis įgaliojimas yra išduotas. Todėl atstovas arba atstovaujамasis turi pateikti įgaliojimą tiesiogiai tretiesiems asmenims, taip pat notarui, jeigu sandoris, kurį atstovaujамasis vardu sudaro atstovas, tvirtinamas notariškai, o tretieji asmenys, su kuriuos atstovaujамasis sudaro sandorį, turi teisę reikalauti, kad atstovas pateiktų savo įgaliojimą ir jo kopiją. <...> Svarbu pabrėžti, kad atstovui suteiktus įgaliojimus gali patvirtinti tik įgaliojimo originalas ar jo dublikatas – viena ar kitą būtiną turėti ir pateikti tretiesiems asmenims ar sandorį tvirtinančiam notarui.“

LR CK įtvirtinta visa eilė nuostatų, reikalaujamų įgaliojimo formai. Jau minėta, jog privaloma įgaliojimo forma – rašytinė, o įstatymų nustatytais atvejais įgaliojimas turi būti patvirtintas notaro. Vienas svarbiausių įgaliojimo rekvizitų – jo sudarymo data. Jeigu įgaliojime nėra nurodytos jo sudarymo datos, toks įgaliojimas negalioja. Kalbant apie įgaliojimo terminą, tai jis gali būti apibrėžtas arba neapibrėžtas. Tai reiškia, jog įstatymų leidėjas nėra nurodęs privalomo minimalaus ar maksimalaus įgaliojimo galiojimo termino, todėl įgaliojimą galima išduoti vienam ar keliems mėnesiams, keletui ar keliolikai metų. Jei įgaliojime nenurodytas jo galiojimo terminas, toks įgaliojimas galioja vienerius metus nuo jo sudarymo datos. Praktikoje taikomos kelios įgaliojimų rūšys - vienkartinis įgaliojimas, specialusis įgaliojimas arba generalinis, dar vadinamas bendruoju įgaliojimu. „Įgaliojimą gali išduoti keli asmenys kart (t. y. ali būti keli įgaliotojai), jeigu jis išduodamas dėl vienuose įgaliotojų interesų, pavyzdžiui, atstovauti dviem (ar daugiau) atstovams atitinkamoje byloje. Įgaliojimas taip pat gali būti išduodamas keliems asmenims (t. y. gali būti keli įgaliotiniai).“

LR CK nuostatos įtvirtina dar vieną atstovavimo pagrindą – prokurą. Dėl savo paskirties ir subjektų, kurie turi teisę taikyti prokurą, prokurą laikytina specifine įgaliojimo rūšimi. Prokūros specifiškumas atsiskleidžia tame, jog ji taikoma tik verslo santykiuose. Prokurą gali išduoti tik asmenys – verslininkai. Paprastai ji išduodama juridinio asmens darbuotojui. Prokurą taip pat yra speciali komercinio atstovavimo forma, skirta užtikrinti, kad asmuo arba įmonė turėtų teisę atlikti tam tikrus teisinius veiksmus juridiniuose santykiuose.

Priešingai nei įgaliojimas, prokurą gali išduoti tik juridinis asmuo arba fizinis asmuo – verslininkas. Prokurą suteikia galimybę atstovauti juridinio asmens interesus ir atlikti visus teisinius veiksmus, susijusius su verslo veikla, taip pat atstovauti juridinį asmenį teisme.

Pagal LR CK 2.178 straipsnio 1 dalies nuostatas reikalaujama, kad prokurą būtų sudaroma raštu ir pasirašyta asmens, turinčio teisę ją išduoti, t. y. verslo subjekto. Prokūros formai keliami reikalavimai įtvirtinti LR CK 2.178 straipsnio nuostatoje, kurioje numatyta, kad prokūros forma turi būti rašytinė ir prokurą turi pasirašyti asmuo, turintis teisę ją išduoti. „Komentuojamame straipsnyje nustatytos paprastos rašytinės formos nesilaikymas nedaro prokūros negaliojančios, nes toks padarinys nėra įsakmiai nurodytas, tačiau tokiu atveju, kilus ginčui dėl prokūros išdavimo, šalys negalės remtis liudytojų parodymais siekdamos įrodyti šį faktą.“

Prokūros specifiškumą, lyginant su paprastu įgaliojimu lemia ir tai, kad prokūros pagrindu negalima atlikti tam tikrų veiksmų, kurie įsakmiai apibrėžti įstatymu. Pagal LR CK 2.179 straipsnio 1 dalį, „prokuristas neturi teisės atlikti ir jam negali būti pavedama atlikti šių veiksmų:

1. perleisti atstovaujamojo nekilnojamąjį daiktą (įmonė) ar suvaržyti teises į jį;
2. pasirašyti atstovaujamojo balansą ir mokesčių deklaraciją;
3. skelbti atstovaujamojo bankrotą;
4. duoti prokurą;
5. priimti į įmonė dalininkus.“

Įstatymas numato ir privalomą prokūros atskleidimo formą. „Pasirašydamas atstovaujamojo vardu dokumentus, prokuristas privalo nurodyti, kad jis veikia kaip prokuristas, t. y. įrašyti žodį „prokuristas“ arba jo sutrumpinimą „pp“. Tai leidžia tretiesiems asmenims suprasti, kad yra veikama juridinio asmens ar fizinio asmens – verslininko vardu ir interesais. „Prokuristo, neįvykdžiusio šių įstatymo reikalavimų, sudarytų sandorių padariniai nustatomi pagal neatskleisto atstovavimo taisykles“.

Išvados

Atstovavimo institutas plačiai taikomas tiek santykiuose tarp fizinių asmenų, tiek privačiame, tiek ir viešajame sektoriuje. Atstovavimo pagrindu atsiranda dvejopo pobūdžio teisiniai santykiai: vidiniai santykiai – tarp atstovo ir atstovaujamojo – ir išoriniai atstovavimo santykiai – tarp atstovo ir trečiųjų asmenų, su kuriais atstovas sudaro sandorius ar atlieka kitus teisinius veiksmus atstovaujamojo vardu ir interesais. Pažymėtina, jog verslo santykiuose vyraujanti atstovavimo rūšis - savanoriškas atstovavimas, kuris įteisinamas tokių dokumentų kaip įgaliojimas, atstovavimo sutartis, pavedimas, prokurą pagrindu.

Atstovavimo institutui priskiriama ir prekybos agento veikla, tačiau komercinio atstovavimo normos yra specialiosios bendrųjų atstovavimo nuostatų kontekste ir taikomos tiek, kiek kitokių taisyklių nereglamentuoja specialiosios komercinio atstovavimo teisės normos. Prekybos agentu laikytinas asmuo, kuris už atlyginimą nuolat tarpininkauja atstovaujамam sudarant sutartis savo arba atstovaujamojo vardu, jo sąskaita ir dėl jo interesų.

Įgaliojimo institutui taikytinos taisyklės reglamentuotos LR CK 2.137 - 2.148 straipsniuose. Vertinant įtvirtintų taisyklių turinį matyti, jog įgaliojimui didžiąja dalimi taikomos nuostatos yra imperatyvios. Todėl tam, kad šiuo institutu būtų galima efektyviai pasinaudoti, būtina tiksliai laikytis teisinio reguliavimo, nustatyto įgaliojimo formai ir turiniui. Verslo santykiuose gali būti taikoma specifinė įgaliojimo rūšis – prokūra, kurios specifiškumą lemia jos taikymo paskirtis ir subjektai.

Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai

1. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. Žin. (2000, Nr. 74-2262; TAR identifikacinis Nr. 1001010ISTAIH-1864).
2. Bakanas, A., Bartkus, G., Dominas, G., Kabišaitis, A. ir kt. (2002). Lietuvos Respublikos civilinio kodekso komentaras. Antroji knyga. Asmenys. Justitia.
3. Prokūros ir įgaliojimo panašumai ir skirtumai. <https://www.juriscon.lt/naujienos/prokuros-ir-igaliojimo-panasumai-skirtumai/>
4. Lietuvos Auščiausiojo Teismo 2023 m. sausio 26 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-72-781/2023.
5. Lietuvos Auščiausiojo Teismo 2018 m. lapkričio 20 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-437-469/2018.

LEGAL RELATIONS OF REPRESENTATION IN BUSINESS

The Institute of Representation is regulated by the provisions of the Civil Code of the Republic of Lithuania, which establish the grounds for the emergence of representation, the requirements for the documents applied in the legal relations of representation, the rights and duties of the representative and the principal, etc. aspects. The institute of representation is widely applied both in relations between individuals, both in the private and in the public sector. It should be noted that in business legal settlements, the type of representation is applied - voluntary representation, which is legitimized on the basis of such documents as power of attorney, representation agreement, assignment. Exclusively only in business legal relations, a specific type of power of attorney is also applied - procreation. The institution of representation is, in principle, also included in the activities of a commercial agent, but the rules on commercial representation are specific in the context of the general provisions on representation and apply to the extent that other rules are not governed by the specific rules of the law on commercial representation.

Keywords: representation, power of attorney, procure, commercial agent.

ASMENS TEISIŲ SUVARŽYMAS PRIEŠINANTIS POLICIJOS PAREIGŪNO TEISĖTAM REIKALAVIMUI

Martyna Matelytė (stud.), vadovė Ligita Adamonienė

Kauno kolegija

Anotacija

Lietuvos Respublikos Konstitucijoje yra įtvirtintos ir saugomos prigimtinės ir pilietinės asmens teisės ir laisvės, tačiau taip pat yra ir numatyti atvejai, kuomet šios teisės ir laisvės gali būti suvaržytos. Teisės normos numato, kad kai asmuo pažeidžia kito asmens teises arba daro žalą valstybei, jam taikomi suvaržymai ir kyla atsakomybė, kuri padeda sustabdyti tolimesnės žalos darymą ir paskatinti asmenį nebedaryti pažeidimų. Asmeniui priešinantis policijos pareigūnui, tokiu būdu yra sutrikdoma policijos pareigūno vykdymo veikla, pažeidžiama garbė ir orumas ar sutrikdoma sveikata. Atsakomybės taikymą už pasipriešinimą valstybės tarnautojui (policijos pareigūnui) reglamentuoja Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas (toliau – BK) ir Lietuvos Respublikos administracinių nusižengimų kodeksas (toliau – ANK). Tai apibrėžia teisinius veiksmus, kurių gali imtis teisėsaugos pareigūnai, jei asmuo atsisako vykdyti jų teisėtus reikalavimus arba pasipriešina jų veiklai panaudojant fizinį smurtą. Tai gali apimti priverstinį sulaukymą, naudojant minimalią būtinąją jėgą ar net baudžiamąją atsakomybę. Šių teisės normų taikymas aktualus tiek valstybės tarnautojams (policijos pareigūnams), tiek visuomenei.

Raktiniai žodžiai: atsakomybė, pasipriešinimas policijos pareigūnui.

Įvadas

Lietuvos Respublikos Konstitucijoje yra įtvirtintos ir saugomos prigimtinės ir pilietinės asmens teisės ir laisvės, tačiau taip pat yra ir numatyti atvejai, kuomet šios teisės ir laisvės gali būti suvaržytos. Asmeniui priešinantis policijos pareigūnui, tokiu būdu yra sutrikdoma policijos pareigūno vykdymo veikla, pažeidžiama garbė ir orumas ar sutrikdoma sveikata. Policijos pareigūnai užima svarbią padėtį demokratinėje visuomenėje, kadangi valstybė suteikia jiems įgaliojimus prirėkus panaudoti jėgą.⁷³ Dabartinėje visuomenėje vis labiau didėja visuomenės suinteresuotumas ir diskusijos dėl atsakomybės taikymo už pasipriešinimą policijos pareigūnui ar jo teisėtų reikalavimų nevykdymą. Iš tiesų, tai labai svarbi teisės sritis, kuri apima įvairius teisinius, etinius ir socialinius klausimus.

Lietuvoje už pasipriešinimą valstybės tarnautojui yra numatyta tiek baudžiamoji, tiek administracinė atsakomybė. BK 286 straipsnis numato atsakomybę už pasipriešinimą valstybės tarnautojui, grasinant ar panaudojant fizinį smurtą, dėl ko sankcijoje numatyta bausmė – viešieji darbai arba bauda, arba laisvės atėmimas iki trejų metų. Tuo ANK 506 straipsnyje reglamentuojama atsakomybė už statutinių valstybės tarnautojų, karo policijos, Lietuvos Respublikos vadovybės apsaugos tarnybos ar žvalgybos pareigūnų teisėtų nurodymų ar reikalavimų nevykdymą, kurio kiekvienos dalies sankcijoje numatoma bauda. Siekiant tinkamai pritaikyti atsakomybės rūšį už pasipriešinimą valstybės tarnautojui ar jo reikalavimų nevykdymą yra labai svarbu nustatyti kokie veiksmai buvo atliekami prieš valstybės tarnautoją, kad kaltininko padaryta veika būtų pripažinta nusikalstamu, o ne administraciniu teisės pažeidimu.

Tiek baudžiamoji, tiek administracinė atsakomybė asmenims už pasipriešinimą policijos pareigūnui ar jo teisėtų reikalavimų nevykdymą yra sritis, kurią apibrėžia ir reglamentuoja teisės aktai siekiant užtikrinti viešosios tvarkos ir saugumo principų laikymąsi. Tai yra labai svarbu, kadangi ji atspindi santykį tarp piliečių teisių ir pareigų bei viešosios tvarkos palaikymo. Toks elgesys gali būti vertinamas kaip grėsmė visuomenei ir jos saugumui, todėl įstatymai nustato aiškias ribas bei baudžiamąsias priemones siekiant užtikrinti viešąją tvarką. Be to, svarbu aptarti, kokiais atvejais patys policijos pareigūnai peržengia savo tarnybinės ribas ir taip sukelia kritišką visuomenės požiūrį į policijos pareigūnus, bei sukelia nepasitikėjimą jais ir jų vykdoma veikla. Taip pat, labai svarbu atkreipti dėmesį ir į teisės aktu, teismo nutarimų aiškinimo svarbą, nes konkretūs veiksmai gali turėti skirtingą teisinį vertinimą. Proporcingumo principas būtinas taip pat, siekiant užtikrinti, kad baudžiamosios priemonės būtų proporcingos nusikalstamumo laipsniui.

Šiame straipsnyje siekiama nustatyti, kokiais atvejais yra taikoma administracinė atsakomybės ir kada baudžiamoji atsakomybė už pasipriešinimą policijos pareigūnui ar jo teisėtų reikalavimų nevykdymą.

Tyrimo problema – asmenims kylančios administracinės ir baudžiamosios atsakomybės atribojimai dėl jų pasipriešinimo policijos pareigūnui ar jo reikalavimų nevykdymo.

Tyrimo tikslas – išnagrinėti asmenims kylančius administracinius ir baudžiamuosius atsakomybės teisinius aspektus.

Tyrimo objektas – asmenų administracinės ir baudžiamosios atsakomybės nustatymas pasipriešinus policijos pareigūnui ar nevykdžius jo teisėtų reikalavimų.

Tikslui pasiekti iškeliama **uždaviniai:**

1. Išnagrinėti policijos pareigūno veiksmų teisėtumą.
2. Aptarti administracinės ir baudžiamosios atsakomybės ypatumus.
3. Išnagrinėti ir aptarti administracinės ir baudžiamosios atsakomybės atribojimus.

⁷³ FRA. (2018). *Pagrindinių teisių dėstyimas policijos pareigūnams*. Europos Sąjungos pagrindinių teisių agentūra, p. 55. Prieiga per internetą: https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2013-fundamental-rights-based-police-training_lt.pdf.

Tyrimo metodai – naudojami aprašomasis, lyginamasis ir analitinis metodai.

Policijos pareigūno veiksmų teisėtumas

Visi policijos pareigūnai yra statutiniai valstybės tarnautojai ir jie visi turi vieną bendrą tikslą – ginti asmens garbę, orumą, asmens interesus, viešąją tvarką ir savo darbą atlikti vadovaujantis Lietuvos Respublikos įstatymais, kurie reglamentuoja policijos pareigūnų veiklą. Pagal Lietuvos Respublikos policijos įstatymą (toliau – PĮ), policijos pareigūnas atlieka visas pavestas policijos funkcijas. Kiekvienas policijos pareigūnas savo profesinėje veikloje turi savo teises ir pareigas. Bendrąsias pareigūnų teises nustato PĮ 22 straipsnis, kurių yra trylika ir sąrašas nėra baigtinis.

Pareigūnas be teisių turi ir pareigas, kurias privalo vykdyti savo tarnyboje. Jos įtvirtintos PĮ 25 straipsnyje. Pagrindinė ir tikriausiai esminė policijos pareigūno pareiga „gerbti ir ginti žmogaus orumą, užtikrinti ir saugoti jo teises ir laisves“⁷⁴, tai reiškia, kad policijos pareigūnai negali savavališkai arba nepagrįstai, nesant būtinumui, riboti asmenų teisių. Žinoma, policijos pareigūnas gali apriboti žmogaus teises ir laisves, tačiau visa tai turi būti atlikta teisiskai ir pagal nustatytus reikalavimus. Europos žmogaus teisių konvencijoje (toliau - EŽTK) yra nustatyti atvejai, kuriais gali būti apribotos žmogaus teisės ir laisvės. Pavyzdžiui, policijos pareigūnas sulaiko įtariamąjį ir tai yra žmogaus teisės ir laisvės suvaržymas, tačiau „nedelsiant, suimtajam turi būti suprantama kalba pranešta, dėl ko jis suimtas ir kuo kaltinamas“.⁷⁵ Tai reiškia, kad asmens teisės ir laisvės negali būti apribotos be svarbių priežasčių, apie kurias jis privalo sužinoti tuoj pat. „Policijos pareigūnai taip pat turi pareigą saugoti žmogaus teises; tai reiškia, kad jie turi imtis konkrečių organizacinių ir operatyvinių priemonių, kad garantuotų naudojimąsi žmogaus teisėmis. Tai reiškia pareigą saugoti žmogaus teises nuo bet kokių grąsinimų, įskaitant grąsinimus asmenų tarpusavio santykiuose. Pavyzdžiui, smurto artimoje aplinkoje atveju, policija turi pareigą imtis konkrečių priemonių, kad apsaugotų aukos teisę į gyvybę ir teisę į fizinę neliečiamybę ir saugumą. Jeigu policija nesugeba be pateisinamos priežasties apsaugoti asmenį, kuriam kilo pavojus, tai yra žmogaus teisių pažeidimas. Ši pareiga taip pat reiškia, kad policija turi tinkamai ištirti bet kokius pareiškimus dėl teisės į gyvybę arba teisės į fizinę neliečiamybę pažeidimo, nesvarbu, kas tokį pažeidimą galėjo padaryti“.⁷⁶

Svarbu paminėti, kad policijos pareigūnų veiklą reglamentuoja: Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos Statutu, Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymu, ES teisės aktai ir kiti Lietuvos Respublikos įstatymai, kurie yra būtini įgyvendinant policijos pareigūno tarnybinius principus.

„Užtikrinant policijos pareigūnų veiksmų teisėtumą svarbi jų diskrecinės valdžios kontrolė. Tai, jog viešojo administravimo subjektai ir jų veiklos teisėtumas yra kontroliuojami, yra svarbus viešojo administravimo subjektų diskrecinės valdžios ribų aspektas. Pareigūnų diskrecinės valdžios kontrolė ypač aktuali dėl to, jog, policijos pareigūnų atliekami veiksmai tiesiogiai arba netiesiogiai susiję su žmogaus teisėmis ir jų apsauga, vadinasi, ir su policijos veiksmų teisėtumo kontrole. Teisės aktai griežtai reguliuoja ir ribas, kiek gali reikštis policijos pareigūnų įgaliojimai bei apibrėžia policijos pareigūnų veiksmų kontrolės būdus, tačiau vis dar lieka neaiškumo, kaip praktikoje, atskirose situacijose reikėtų interpretuoti policijos pareigūnų diskreciją ir jos ribas“.⁷⁷ Policijos pareigūnai kasdien savo praktikoje susiduria su situacijomis, kuriose turi veikti teisėtai, negali nei vienas veiksmas būti ne pagal nustatytus reikalavimus. Tenka susidurti su atvejais, kai būtina panaudoti prievartą prieš asmenį, kuris yra agresyvus ar pavojingas aplinkai. „Policijos veiklos įstatyme nustatyta, kad policijos pareigūnas turi teisę panaudoti prievartą, kai būtina užkirsti kelią teisės pažeidimams, sulaikyti juos padariusius asmenis ir kitais atvejais, saugant bei ginant asmens, visuomenės, valstybės teisėtus interesus. Prievarta, galinti sukelti kūno sužalojimų ar mirtį, gali būti naudojama tik tiek, kiek to reikia tarnybinei pareigai įvykdyti, ir tik po to, kai visos įmanomos įtikinimo ar kitos priemonės nebuvo veiksmingos. Prievartos rūšį ir jos panaudojimo ribas pasirenka policijos pareigūnas, atsižvelgdamas į konkrečią situaciją, teisės pažeidimo pobūdį bei individualias pažeidėjo savybes. Naudodami prievartą, policijos pareigūnai privalo stengtis išvengti sunkių pasekmių. Taip pat, įstatyme nurodyta, kad, prieš naudodamas fizinę prievartą arba šaunamąjį ginklą, policijos pareigūnas privalo įspėti apie tokį ketinimą, suteikdamas asmeniui galimybę įvykdyti teisėtus reikalavimus, išskyrus atvejus, kai delsimas kelia grėsmę pareigūno ar kito asmens gyvybei ar sveikatai arba toks įspėjimas yra neįmanomas“.⁷⁸ Taip pat, prievartos naudojimo sąlygas, kurias gali panaudoti pareigūnas, numato PĮ 27 straipsnis. To paties straipsnio 1 dalis, nurodo kad „pareigūnas turi teisę panaudoti prievartą tik tarnybinio būtinumo atvejais ir tik tiek, kiek to reikia tarnybinėms pareigoms įvykdyti. Pareigūnas naudoti prievartą privalo adekvačiai esamoms aplinkybėms ir proporcingai esamam pavojui, atsižvelgdamas į konkrečią situaciją, teisės pažeidimo pobūdį, intensyvumą ir individualias pažeidėjo savybes. Fizinę prievartą naudojama tik tada, kai psichinė prievarta buvo neveiksminga arba kai bet koks delsimas kelia pavojų pareigūno ar kito asmens gyvybei ar sveikatai“.⁷⁹ Pavyzdžiui, byloje „Žemaitis prieš Lietuvą“ buvo pateikta asmens peticija į Europos Žmogaus Teisių Teismą (toliau – EŽTT), kurioje pareiškėjas nurodė, kad „buvo sulaikytas naktį, kai policijos patrulis, gavęs pranešimą apie galimai padarytą administracinę teisės pažeidimą ir nuvykęs į įvykio vietą, pamatė jį einantį gatve ir liepė sustoti, tačiau šiam pradėjus bėgti, jį pasivijo ir panaudojo fizinę prievartą ir specialiąsias priemones. Pareiškėjo

⁷⁴ Lietuvos Respublikos policijos įstatymas. 2000 m. spalio 17 d. Nr. VIII-2048. (2000). Suvestinė redakcija nuo 2023-01-01, 25 str. 1 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111665/asr>.

⁷⁵ Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija. 1950 m. lapkričio 4 d. Nr. 40-987. (1995). Suvestinė redakcija nuo 1950-11-04, 5 str. 2 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.19841>.

⁷⁶ *Supra note 1*, p. 32.

⁷⁷ Misiukonis, D., Paurienė, G. (2021). Policijos pareigūnų diskrecinės valdžios viešajame administravime etiniai aspektai. *Public security and Public order. Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*. Kaunas: Mykolo Romerio universitetas, p. 106-107. <https://ojs.mruni.eu/ojs/vsvt/article/view/6801>.

⁷⁸ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2017 m. gegužės 3 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-74-976/2017.

⁷⁹ Lietuvos Respublikos policijos įstatymas. *op. cit.*, 27 str. 1 d.

teigimu, sulaikymo metu jis nesipriešino, o policijos pareigūnas tyčia, nesant jokio pagrindo, panaudojo fizinės prievartos veiksmus dėl ko, kaip buvo nustatyta specialistų, jam buvo padarytas nežymus sveikatos sutrikdymas be to, paprašius surasti nukritusius akinius, policijos patrulis tyčia užmindamas juos sulaužė“.⁸⁰ Dėl šio atvejo, buvo pradėtas ikiteisminis tyrimas pagal BK 28 str. 1 d. (piktnaudžiavimas). Pirmosios instancijos teismo vertinimas buvo kritiškas pareigūno atžvilgiu, kadangi teismas pripažino policijos pareigūno tarnybinių pareigų peržengimą, nes nors ir nukentėjusiojo sužalojimas buvo nežymus, tačiau nebuvo jokio būtinumo policijos pareigūnui naudoti fizinį smurtą prieš nukentėjusįjį.

Taigi, darytina išvada, jog policijos pareigūnai privalo vykdyti jiems nustatytas funkcijas, neperžengiant tarnybinių ribų, nors ir policijos pareigūnai yra karinės struktūros subjektai ir turi pareigą elgtis griežtai, kad būtų užkertamas kelias būsimiems, galimiems pavojams, tačiau tiek, kiek leidžia jų įgaliojimus reglamentuojančios teisės normos.

Asmenims kylančios administracinės atsakomybės už pasipriešinimą policijos pareigūnui ar jo teisėtą reikalavimų nevykdymą ypatumai

Dabartiniame lietuvių kalbos žodyne terminas atsakomybė aiškinamas kaip „dorovinių, pareiginių ir teisinių reikalavimų paisymas“. Analizuojant įvairius šaltinius pastebima, kad mokslinėje teisinėje literatūroje vieningos bei vienintelės atsakomybės sąvokos apibrėžties nėra. Tačiau dažnai nurodytasis terminas aiškinamas kaip „asmens socialinis ir moralinis santykis su visuomene“, tam tikra „reakcija į vienokį ar kitokį teisės pažeidimą“, asmens naudojimas „subjektinėmis asmenų teisėmis, vykdamas vienam kitam atitinkamus įsipareigojimus, kurių pagrindu galimas bendras žmogaus gyvenimas ir kiekvieno asmens teisių apsauga“.⁸¹

„Administracinė teisė reglamentuoja piliečių tinkamą elgesį viešose vietose (pavyzdžiui, transporte, renginių metu, gatvėje ir t.t.) bei nustato tokiam elgesiui keliamus bendruosius reikalavimus, kad nebūtų pažeista viešoji tvarka, asmenų teisės ir laisvės bei kt. Tačiau praktiniame gyvenime pasitaiko atvejų, kada asmenys elgiasi netinkamai ir tuo pažeidžia Lietuvos Respublikos įstatymuose, teisės aktuose numatytus reikalavimus. Kitaip tariant, įvykdo administracinius teisės pažeidimus. Tokio pobūdžio pažeidimais (jie dar gali būti vadinami nusižengimais), teisės teoretikų nuomone, dažniausiai laikomi „priešingi teisei, kalti (tyčiniai ar neatsargūs) veiksmai arba neveikimas, kuriuo kėsiniama į valstybinę arba viešąją tvarką, nuosavybę, piliečių teises ir laisves, į nustatytą valdymo tvarką, už kuriuos įstatymai nustato administracinę atsakomybę“.⁸² Konstitucinis Teismas yra konstatavęs, kad „už teisės pažeidimus valstybės nustatomos poveikio priemonės turi būti proporcingos teisės pažeidimui, turi atitikti siekiamus teisėtus ir visuotini svarbius tikslus, neturi asmens varžyti akivaizdžiai labiau negu reikia šiems tikslams pasiekti“.⁸³ Teisingumo ir teisinės valstybės konstituciniai principai reiškia ir tai, „kad tarp siekiamo tikslo ir priemonių šiam tikslui pasiekti, tarp teisės pažeidimų ir už šiuos pažeidimus nustatytų nuobaudų turi būti teisinga pusiausvyra (proporcija). Šie principai neleidžia nustatyti už teisės pažeidimus tokių nuobaudų, kurios būtų akivaizdžiai neproporcingos teisės pažeidimui bei siekiamam tikslui“.⁸⁴

Asmenims kylančios administracinės atsakomybės formos gali būti įvairios. Jas reglamentuoja ANK. Tai apima baudas, areštus ar kitas poveikio priemones. ANK 5 straipsnis nustato, kad „administracinis nesužengimas yra šiame kodekse uždrausta kaltininko padaryta pavojinga veika (veikimas arba neveikimas), atitinkanti administracinio nusižengimo, už kurį nustatyta administracinė nuobauda, požymius. Asmuo pripažįstamas kaltu dėl administracinio nusižengimo padarymo, jeigu jis šį teisės pažeidimą padarė tyčia ar dėl neatsargumo (ANK 7 straipsnis)“.⁸⁵ Apeliacinės instancijos teismas pažymi, jog „administracinė atsakomybė traukiamas asmuo tik tuomet, kai dėl byloje esančių duomenų galima konstatuoti jam inkriminuojamą administracinio nusižengimo sudėtį. Kaltu dėl administracinio nusižengimo padarymo asmuo gali būti pripažintas tik surinkus pakankamai neabejotinų to asmens kaltės įrodymų, kai nelieka jokios protingos abejonės, jog asmuo padarė jam inkriminuojamą nusižengimą“.⁸⁶

Asmenys, nevykdę teisėto nurodymo ar reikalavimo, išskyrus tam tikrus atvejus, kurie nurodyti ANK 556 straipsnyje, atsako pagal to paties kodekso 506 str. 4 d. (statutinio valstybės tarnautojo, karo policijos, Lietuvos Respublikos vadovybės apsaugos tarnybos ar žvalgybos pareigūno teisėto nurodymo ar reikalavimo nevykdymas). Neretai, asmenys, apsvaigę nuo alkoholio ar kitų psichiką veikiančių medžiagų, nesuvokiantys savo veiksmų, bendraujant su policijos pareigūnais, įžeidžia juos necenzūriniais žodžiais ir taip užsitraukia administracinę atsakomybę. Pavyzdžiui, „būdamas neblaivus, kai jam nustatytas 3,66 promilių girtumas, patalpintas į policijos pareigūnų tarnybinių automobilių administracinio nusižengimo protokolo surašymui, daužė automobilio sulaikymo patalpos sienas, pareikalavus to nedaryti, į šiuos reikalavimus nekrepė dėmesio, keikė policijos pareigūnus necenzūriniais žodžiais, atsisakė pasitikrinti blaivumą, toliau keikė pareigūnus, bandant uždėti antrankius, standino raumenis, priešinosi“.⁸⁷

Todėl, darytina išvada, jog asmenys, nevykdantys policijos pareigūno reikalavimų, nepanaudojant fizinio smurto, kai nesukeliama jokie akivaizdūs padariniai, nėra padaroma turtinė žala, asmeniui surašomas administracinio nusižengimo protokolas, už kurį atsakomybė taikoma tik pinigine bauda.

⁸⁰ Europos Žmogaus Teisių Teismo 2019 m. spalio 15 d. sprendimas byloje Nr. 74305/17, „Žemaitis prieš Lietuvą“.

⁸¹ Kavaliauskaitė, K. (2017). *Ar administracinę atsakomybę lengvinančių bei sunkinančių aplinkybių taikymas Lietuvoje įsigaliojus administracinių nusižengimų kodeksui gali būti priklausomas nuo subjektyvaus asmenų (pareigūnų) požiūrio?* p. 11. <https://www.vdu.lt/cris/entities/etd/035c5176-0dad-4cef-a0a4-8ff46b9802fc>.

⁸² *Ibid.*, p. 11.

⁸³ Konstitucinio Teismo 2000 m. gruodžio 6 d. nutarimas Nr. 6/99-23/99-5/2000-8/2000.

⁸⁴ *Ibid.*

⁸⁵ Vilniaus apygardos teismo 2020 m. spalio 13 d. nutarimas administracinėje byloje Nr. AN2-354-843/2020.

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ Kauno apylinkės teismo Kauno rūmų 2020 m. vasario 24 d. nutarimas administracinio nusižengimo byloje Nr. A18.-647-1129/2020.

Asmenims kylančios baudžiamosios atsakomybės už pasipriešinimą policijos pareigūnui ar jo teisėtų reikalavimų nevykdymą ypatumai

Asmenims, pasipriešinantiems policijos pareigūnams kyla baudžiamoji atsakomybė pagal BK 286 straipsnį. To paties straipsnio „dispozicija aiškiai įvardija šios nusikalstamos veikos padarymo būdą – fizinio smurto panaudojimas arba grasinimas tuoj pat jį panaudoti. BK 286 straipsnio prasme fizinis smurtas yra bet koks neteisėtas tiesioginis poveikis, kuris sukelia žmogui skausmą ar nežymų sveikatos sutrikdymą“.⁸⁸ Jeigu pasipriešinant policijos pareigūnui yra padaromas nesunkus ar sunkus sveikatos sutrikdymas, tuomet kaltininkas atsako pagal BK 286 str., ir atitinkamo nusikaltimo numatyto BK 135-139 str., taikant idealią sutaptį. Idealioji sutaptis yra taikoma tada, kai viena veika pažeidžiami keli BK straipsniai. Tačiau, labai svarbu tinkamai asmeniui inkriminuoti padarytą nusikalstamą veiką, todėl būtina teismine tvarka įrodyti, kad kaltinamojo padarytoje nusikalstamoje veikoje yra visi reikalingi sudėties požymiai. Pagrindiniai nusikalstamos veikos požymiai yra nustatinėjami kiekvienoje nusikalstamoje veikoje, o papildomi (fakultatyvūs) jei jie nurodyti atitinkamame BK straipsnyje. Apžvelgiant Lietuvos Aukščiausiojo Teismo nagrinėtas bylas pagal BK 286 straipsnį, per pastaruosius keletą metų nagrinėta tik keletas bylų, kadangi ikiteisminiai tyrimai nutrūksta įrodymų tyrimo stadijoje, nes pritrūksta nusikalstamos veikos sudėties požymių, pripažinti asmenį padariusį šią nusikalstamą veiką. Pavyzdžiui, panaikinus pirmosios instancijos teismo išteisinamąjį nuosprendį, apeliacinės instancijos teismo apkaltinamuoju nuosprendžiu asmuo nuteistas pagal BK 286 straipsnį už tai, kad nevykdė teisėtų policijos pareigūnų reikalavimų ir pasipriešino policijos pareigūnui spirdamas jam vieną kartą į pilvą ir taip sukeldamas jam fizinį skausmą. Aiškinant BK 286 straipsnį, „nusikaltimas padaromas tiesiogine tyčia, t. y. kaltininkas suvokia, kad jis, panaudodamas ar grasindamas tuoj pat panaudoti fizinį smurtą, priešinas valstybės tarnautojui ar kitam viešojo administravimo funkcijas atliekančiam subjektui ir nori taip veikti. Kaltės turinys atskleidžiamas išaiškinimu, kaip kaltininkas suvokė bei įvertino savo daromų veiksmų ar neveikimo pobūdį, padarinius, kokios paskatos lėmė nusikalstamos veikos padarymą ir kokių padarinių šia veika buvo siekiama, taip pat įvertinant ir išorinius (objektyvius) nusikalstamos veikos požymius: atliktus veiksmus, jų pobūdį, intensyvumą, būdą, pastangas juos padarant, situaciją, kuriai esant šie veiksmai buvo padaryti“.⁸⁹

Todėl, tai rodo, jog detalus ir tinkamas nusikalstamos veikos už pasipriešinimą policijos pareigūnui išnagrinėjimas yra labai svarbus, kad būtų tinkamai inkriminuota veika kaltininkui.

Asmenų administracinės ir baudžiamosios atsakomybės atribojimas

„Teisės moksle pažymima, kad baudžiamųjų nusižengimų įtvirtinimas BK nepanaikino atvejų, kuomet už tais pačiais požymiais pasižyminčias veikas gali būti taikoma ir baudžiamoji, ir administracinė atsakomybė. Lietuvos teisės sistemoje yra daug atvejų, kuomet sudėtinga atriboti administracinę ir baudžiamąją atsakomybę, tačiau paprastai nustatomas objektyvus kriterijus, leidžiantis atsakomybę taikančiam ir bylą nagrinėjančiam subjektui identifikuoti ir kvalifikuoti konkrečią veiką, nors moksliniu požiūriu toks kriterijus ir būtų labiau dirbtinis, sukurtas tik šiuo atribojimo tikslu“.⁹⁰

Teisininkė M. Markevičiūtė teigia, kad „administracinės atsakomybės atribojimo nuo baudžiamosios atsakomybės tikslu visų pirma vertintinas ANK 5 straipsnyje pateiktas administracinio nusižengimo apibrėžimas, įvardijantis, kad administracinis nusižengimas yra ANK uždrausta pavojinga veika. ANK 5 straipsnio 2 dalyje nustatyta, kad už teisės pažeidimą, atitinkantį ANK nustatytus požymius, asmuo atsako tuo atveju, jei toks pažeidimas neužtraukia baudžiamosios atsakomybės“.⁹¹

„Policijos pareigūnai susiduria su sunkumais spręsdami, kurią atsakomybės rūšį – baudžiamąją ar administracinę – taikyti asmenims už pasipriešinimą valstybės tarnautojui arba viešojo administravimo funkcijas atliekančiam asmeniui ir jo įžeidimą, nes kai kurie požymiai yra panašūs. Praktinės problemos pirmiausia kilo dėl to, kad abiejuose kodeksuose kai kurios veikos – pasipriešinimas ir įžeidimas – sutampa. Antra problema ta, kad Baudžiamajame kodekse atsakomybė numatyta už bet kokio valstybės tarnautojo arba viešojo administravimo funkcijas atliekančio asmens įžeidimą arba pasipriešinimą jam, tuo tarpu ANK – tik už kai kurių valstybės tarnautojų įžeidimą (policijos pareigūnų, specialiųjų tarnybų pareigūnų ir kt.)“.⁹² Profesorius Piesliakas teigia, kad „Įstatymų leidėjas atsisako naikinti administracinę atsakomybę už veikas, kurios naujajame BK įvardytos kaip baudžiamieji nusižengimai, paliekama administracinė atsakomybė už daugelį veikų, kurios jau turi baudžiamąjį nusižengimo sudėtį naujame BK“.⁹³

BK 286 straipsnyje atsakomybė numatyta už pasipriešinimą valstybės tarnautojui arba kitam viešojo administravimo funkcijas atliekančiam asmeniui panaudojant fizinį smurtą arba grasinant tuoj pat jį panaudoti, o ANK

⁸⁸ Lietuvos Aukščiausiojo teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2020 m. lapkričio 19 d. nutartis baudžiamajoje byloje Nr. 2K-246-942/2020

⁸⁹ Lietuvos Aukščiausiojo teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2017 m. rugsėjo 28 d. nutartis baudžiamajoje byloje Nr. 2K-195-693/2017

⁹⁰ Markevičiūtė, M. (2022). *Administracinės atsakomybės samprata ir teisinio reguliavimo modelis Lietuvoje*. p. 127. Prieiga per internetą: <https://www.tf.vu.lt/wp-content/uploads/2022/02/ivykiai-5.pdf>.

⁹¹ *Ibid*, p. 130.

⁹² Gruodytė, E., (2007). *Nukentėjusiojo samprata „nusikaltimų valstybės tarnautojo ar viešojo administravimo funkcijas atliekančio asmens veiklai“ skyriuje*. p. 4. Prieiga per internetą: <https://ojs.mruni.eu/ojs/jurisprudence/article/view/2772>.

⁹³ *Ibid*, p. 4.

506 straipsnio 4 dalyje už statutinio valstybės tarnautojo, karo policijos, Lietuvos Respublikos vadovybės apsaugos tarnybos ar žvalgybos pareigūno teisėto nurodymo ar reikalavimo nevykdymą. ANK 506 straipsnio 4 dalis gali būti taikoma tik tada, kai nukentėjusieji yra statutiniai valstybės tarnautojai, karo policija, Lietuvos Respublikos vadovybės apsaugos tarnyba ar žvalgybos pareigūnai, kai pasipriešinimas ar teisėtų reikalavimų nevykdymas neapima smurto, o apima tik žodinius veiksmus ar grasinama ne tuoj pat padaryti žalą, o ateityje.

Iki 2016 metų BK numatė atsakomybę už valstybės tarnautojo ar viešojo administravimo funkcijas atliekančio asmens įžeidimą, tačiau šis straipsnis neteko galios. Dabar ši atsakomybė taikoma pagal ANK 508 straipsnį – statutinio valstybės tarnautojo, kario ar žvalgybos pareigūno garbės ir orumo pažeminimas. Pagal tai, kad iš Baudžiamojo kodekso buvo panaikinta tokia atsakomybė, galima daryti išvadą, jog garbės ir orumo įžeidimas yra lengvas nusižengimas ir asmuo negali būti patrauktas baudžiamojon atsakomybėn. Taikant šią sankciją, nereikia atriboti vienos atsakomybės nuo kitos.

„Valstybės tarnautojo – nukentėjusiojo sampratos įtvirtinimas naujajame Baudžiamajame kodekse laikytina teigiama reforma, nes vietoje senajame BK buvusio abstraktaus nusikaltimų valdymo tvarkai skyriaus nusikaltimai susisteminami pagal rūšinį objektą. Vietoje buvusių „valdžios ir visuomenės atstovo arba policininko ar jo rėmėjo“ sąvokų vartojami valstybės tarnautojo arba kito viešojo administravimo funkcijas atliekančio asmens terminai teoriškai gerokai praplečia baudžiamosios atsakomybės ribas ir įtvirtina visų viešojo administravimo subjektų lygybės prieš įstatymą principą, taip pat patikslinama ir suvienodinama terminija“.⁹⁴

Todėl darytina išvada, jog yra sudėtinga atriboti administracinę atsakomybę nuo baudžiamosios atsakomybės už pasipriešinimą policijos pareigūnui, kadangi labai svarbu nustatyti visus veikos požymius, ar nebuvo peržengtos administracinio nusižengimo nuostatos ir neturi būti taikoma baudžiamoji atsakomybė ir atvirkščiai.

Išvados

1. Policijos pareigūnai savo veikloje atlieka svarbų vaidmenį visuomenės gyvenime – padeda užtikrinti valstybės saugumą, užkirsti kelią būsimiems galimiems pavojams. Todėl, policijos pareigūnai savo tarnybines pareigas turi atlikti teisėtai ir neperžengti jiems nustatytų ribų. Nors ir pasitaiko atvejų, kuomet policijos pareigūnai vykdydami jiems pavestas funkcijas, peržengia įgaliojimų ribas, kas sukelia visuomenės nepasitikėjimą jų kompetentingumu, tačiau policijos pareigūnai yra sugriežtintos parengties pareigūnai, kurie savo tarnyboje privalo saugoti visuomenę nuo galimų būsimų pavojų ir nusikalstamų veikų.

2. Tiek administracinė, tiek baudžiamoji atsakomybė už pasipriešinimą policijos pareigūnui yra viešas pasmerkimas visuomenės vardu, tačiau administracinė atsakomybė yra švelnesnė už baudžiamąją atsakomybę. Baudžiamoji atsakomybė apima laisvės atėmimą ir asmuo turi teistumą, o administracinė atsakomybė apima tik pinginę baudą, tačiau asmens teisių ir laisvių suvaržymo nėra.

3. Administracinė ir baudžiamąją atsakomybę už pasipriešinimą policijos pareigūnui yra gana sudėtinga atriboti, kadangi labai svarbu nustatyti visus reikalingus požymius, tam, kad būtų tinkamai inkriminuota veika. Tačiau, vienas ir esminis skirtumas tarp šių atsakomybių, kad administracinė atsakomybė apima tik policijos pareigūno teisėtų reikalavimų nevykdymą, o baudžiamoji atsakomybė apima fizinį smurtą, aktyvius veiksmus, kurie gali sukelti padarinius ir realų grasinimą panaudoti fizinį smurtą.

Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai

Teisės aktai

1. Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija. 1950 m. lapkričio 4 d. *Valstybės žinios*, 1995, Nr. 40-987. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.19841>.
2. Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. 2000 m. rugsėjo 26 d. Nr. VIII-1968. *Valstybės žinios*, 2000, Nr. 89-2741. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111555/asr>.
3. Lietuvos Respublikos policijos įstatymas. 2000 m. spalio 17 d. Nr. VIII-2048. *Valstybės žinios*, 2000, Nr. 90-2777. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111665/asr>.

Literatūra

1. FRA. (2018). *Pagrindinių teisių dėstymas policijos pareigūnams*. Europos Sąjungos pagrindinių teisių agentūra. https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2013-fundamental-rights-based-police-training_lt.pdf.
2. Gruodytė, E. (2007). Nukentėjusiojo samprata „nusikaltimų valstybės tarnautojo ar viešojo administravimo funkcijas atliekančio asmens veiklai“ skyriuje. *Jurisprudencija*, 1(91), 37-43. <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/2c7acd80-8ec2-4186-8863-9d3787a04c79>.
3. Kavaliauskaitė, K. (2017). *Ar administracinę atsakomybę lengvinančių bei sunkinančių aplinkybių taikymas Lietuvoje įsigaliojus administracinių nusižengimų kodeksui gali būti priklausomas nuo subjektyvaus asmenų (pareigūnų) požiūrio?* Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas. <https://www.vdu.lt/cris/bitstreams/bceed4f1-9d34-4c95-84f6-238564333019/download>.
4. Markevičiūtė, M. (2022). *Administracinės atsakomybės samprata ir teisinio reguliavimo modelis Lietuvoje*. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universitetas. <https://www.tf.vu.lt/wp-content/uploads/2022/02/ivykiai-5.pdf>.
5. Misiukonis, D., Paurienė, G. (2021). Policijos pareigūnų diskretinės valdžios viešajame administravime etiniai aspektai. Kaunas: Mykolo Romerio universitetas. <https://ojs.mruni.eu/ojs/vsvt/article/view/6801>.

⁹⁴ *Ibid.*

6. Piesliakas, V. (2007). Baudžiamojo kodekso bendrosios dalies nuostatų taikymo problemos. *Jurisprudencija*, 8(98), 7-12. https://www.tf.vu.lt/wp-content/uploads/2016/07/LR_Baudziamojo_kodekso_bendrosios_dalies_vientisumo_ir_naujoviu_suderinimo_issukiai.pdf.

Teismų praktika

1. Europos Žmogaus Teisių Teismo 2019 m. spalio 15 d. sprendimas byloje Nr. 74305/17, „Žemaitis prieš Lietuvą“.
2. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. gegužės 3 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-74-976/2017.
3. Lietuvos Aukščiausiojo teismo 2020 m. lapkričio 19 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-246-942/2020.
4. Lietuvos Aukščiausiojo teismo 2017 m. rugsėjo 28 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-195-693/2017.
5. Kauno apylinkės teismo Kauno rūmų 2020 m. vasario 24 d. nutarimas administracinio nusižengimo byloje Nr. A18.-647-1129/2020.
6. Vilniaus apygardos teismo 2020 m. spalio 13 d. nutarimas administracinėje byloje Nr. AN2-354-843/2020.

RESTRICTION OF PERSONAL RIGHTS AGAINST THE LAWFUL DEMAND OF A POLICE OFFICER

The Constitution of the Republic of Lithuania enshrines and protects the natural and civil rights and freedoms of the individual, but also provides for cases when these rights and freedoms may be restricted. Legal norms provide that when a person violates the rights of another person or causes damage to the state, he is subject to restrictions and liability, which helps to stop further damage and also to encourage the person to stop doing damage. If a person resists a police officer, in this way the enforcement activities of the police officer are disturbed, honor and dignity are violated, or health is disturbed. The application of liability for resisting a civil servant (police officer) is regulated by the Criminal Code of the Republic of Lithuania (hereinafter - BK) and the Code of Administrative Offenses of the Republic of Lithuania (hereinafter – ANK). It defines the legal actions that can be taken by law enforcement officers if a person refuses to comply with their legal requirements or resists their use of physical violence. This may include forcible detention using the minimum necessary force or even criminal liability. The application of these legal norms is relevant both for civil servants (police officers) and for the public.

Keywords: responsibility, resisting a police officer.

DISKRIMINACIJA DĖL AMŽIAUS DARBO SANTYKIUOSE MOKSLO INSTITUCIJOSE

Vitalija Skėruvienė

Kauno kolegija

Anotacija

Straipsnyje analizuojama diskriminacija amžiaus pagrindu Europos Sąjungos ir nacionalinėje teisėje, aptariamoms diskriminacinėms nuostatom dėl amžiaus Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatyme. Tiesioginis draudimas diskriminuoti dėl amžiaus yra įtvirtintas Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartijos 21 straipsnyje, LR Konstitucijoje. Remiantis Lygių galimybių kontrolieriaus pateikta ataskaita (2023 m.), kurioje atsispindi didelis skundų skaičius, diskriminaciją dėl amžiaus patiria daugiausia vyresnio amžiaus asmenys. Straipsnyje keliamas probleminis klausimas – ar mokslo ir studijų institucija gali nustatyti neterminuotos darbo sutarties pabaigą su mokslo darbuotojais ar dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus? Tyrimo rezultatas - mokslo ir studijų institucija gali nustatyti neterminuotos darbo sutarties pabaigą su mokslo darbuotojais ar dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus, bet ši teisė gali būti ribojama įstatymu ir turi būti teisėtas tikslas. Tyrimo metodai: teisės aktų analizė, lyginamasis.

Raktiniai žodžiai: diskriminacija, amžius, lygios galimybės.

Įvadas

Temos aktualumas Draudimas diskriminuoti dėl amžiaus yra įtvirtintas Europos Sąjungos Pagrindinių teisių chartijoje, Lietuvos Respublikos Konstitucijoje. Konstitucija nenumato išimčių dėl diskriminacijos ji užtikrina lygias galimybes visiems. Lygių galimybių kontrolieriaus ataskaita pateikta 2023 m. rodo, kad diskriminaciją dėl amžiaus patiria daugiausia vyresnio amžiaus asmenys, ataskaitoje atsispindi didelis skundų skaičius. 2022 m. pakeistas Mokslo ir studijų įstatymas numato galimybę nutraukti neterminuotą darbo sutartį su mokslo darbuotojais ir dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus. Lietuvos Respublikos Seime 2024 m. kovo 13 d. vyko konferencija „Ar amžius gali būti kliūtimi karjerai?“ Konferencijos tikslas – atkreipti įstatymų leidėjų ir visuomenės dėmesį į vyresnio amžiaus darbuotojų darbo santykių problemas, įvardinti iššūkius, susijusius su jų įdarbinimu, ir ieškoti kelių, kaip šalinti diskriminaciją dėl amžiaus. Konferencijos dalyviai konstatavo: nors teoriškai Lietuvos teisėje yra daug nuostatų, draudžiančių diskriminaciją bet kokių pagrindu, tačiau vyresnio amžiaus asmenų diskriminacija, ypač darbo rinkoje, yra labai paplitusi. Praktiškai teisinė apsauga nuo diskriminacijos amžiaus pagrindu Lietuvoje yra nepakankama ir nerezultatyvi net aiškiais tiesioginio diskriminavimo dėl amžiaus atvejais; mokslo darbuotojų bei dėstytojų karjeros problemos ir darbo santykių stabilumas, atsižvelgiant į amžių, nėra pakankamai nušviesti šalies akademinėje bendruomenėje, todėl daugelis šių darbuotojų nežino tikrosios padėties ir nebando daryti įtaką atitinkamiems sprendimams, priimamiems universitetuose ir mokslo centruose.⁹⁵ Straipsnyje keliamas *probleminis klausimas* – ar mokslo ir studijų institucija gali nustatyti neterminuotos darbo sutarties pabaigą su mokslo darbuotojais ar dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus?

Tyrimo tikslas – išnagrinėti teisės norminius aktus reglamentuojančius diskriminaciją amžiaus pagrindu ir pateikti išvadas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti Europos Sąjungos ir Lietuvos teisės norminius aktus reglamentuojančius diskriminaciją dėl amžiaus.

2. Išnagrinėti diskriminacines nuostatas Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatyme.

Tyrimo objektas – diskriminacija dėl amžiaus

Tyrimo metodai - teisės aktų analizė, lyginamasis.

Diskriminacija amžiaus pagrindu Europos Sąjungos ir nacionalinėje teisėje

Draudimas diskriminuoti dėl amžiaus yra įtvirtintas Europos Sąjungos Pagrindinių teisių chartijos 21 straipsnio 1 dalyje: „Draudžiama bet kokia diskriminacija, ypač dėl asmens lyties, rasės, odos spalvos, tautinės ar socialinės kilmės, genetinių bruožų, kalbos, religijos ar tikėjimo, politinių ar kitokių pažiūrų, priklausymo tautinei mažumai, turtinės padėties, gimimo, negalios, amžiaus, seksualinės orientacijos“⁹⁶. Daugumoje Europos Sąjungos dokumentų įtvirtintas pagarbos žmogaus teisėms principas. Pasak Mačernytės Panomariovienės, „viena iš šių teisių-teisė į darbą, kaip ir visos kitos pagrindinės žmogaus teisės, turi būti realizuojamos laisvai, t. y. asmuo pats laisva valia gali nuspręsti, dirbti ar ne. Todėl bet kokios sąlygos, priemonės ar būdai, teisinio ar administracinio pobūdžio kliūtys, kurios gali apriboti ir varžyti asmens laisvą apsisprendimą, gali būti laikomos diskriminuojančios, neteisėtos“⁹⁷.

Lietuvos Respublikos Konstitucija nenumato išimčių dėl diskriminacijos. Konstitucija užtikrina lygias galimybes visiems. Konstitucijos 48 straipsnyje nustatyta: „Kiekvienas žmogus gali laisvai pasirinkti darbą bei verslą ir turi teisę

⁹⁵ Serafinas, D. (2024). Konferencijos „Ar amžius gali būti kliūtimi karjerai?“ rezoliucija. *Mokslo Lietuva*.

⁹⁶ Europos Sąjungos Pagrindinių teisių chartija. 2012/C 326/02 21 str. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:12012P/TXT>

⁹⁷ Mačernytė Panomariovienė, I. Įsidarbinimo amžiaus cenzo nustatymas ir jo pagrįstumas. Teisės problemos. ISSN 1392-1592. 2008. Nr. 1 (59)

turėti tinkamas, saugias ir sveikas darbo sąlygas, gauti teisingą apmokėjimą už darbą ir socialinę apsaugą nedarbo atveju.⁹⁸ Darbo santykių teisinio reglamentavimo principai nurodyti Darbo kodekso 2 straipsnio 1 dalyje: „teisinio apibrėžtumo, teisėtų lūkesčių apsaugos; darbo santykių stabilumo, laisvės pasirinkti darbą; darbo teisės subjektų lygybės, nepaisant jų amžiaus, aplinkybių, nesusijusių su darbuotojų dalykinėmis savybėmis.“⁹⁹ Seimo nutarime „Dėl Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijos patvirtinimo“, numatytas pagrindinis demografijos, migracijos ir integracijos politikos strategijos tikslas – užtikrinti teigiamą gyventojų skaičiaus pokytį ir proporcingą gyventojų amžiaus struktūrą, nustatyti uždaviniai užtikrinti vyresnio amžiaus asmenų dalyvavimą socialiniame ir politiniame gyvenime, taip pat užtikrinti vyresnio amžiaus asmenų dalyvavimą darbo rinkoje ir finansinį jų saugumą.¹⁰⁰

Lietuvos Respublikos lygių galimybių įstatymas nurodo, „kad būtų įgyvendintos Lietuvos Respublikos Konstitucijos 29 straipsnio nuostatos, įtvirtinančios asmenų lygybę ir draudimą varžyti žmogaus teises ir teikti jam privilegijas lyties, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų pagrindu.“¹⁰¹ Lygių galimybių įstatymo 2 straipsnio 9 dalyje nustatyta tiesioginės diskriminacijos samprata: tai „elgesys su asmeniu, kai lyties, rasės, tautybės, pilietybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, etninės priklausomybės, religijos pagrindu jam taikomos mažiau palankios sąlygos, negu panašiomis aplinkybėmis yra, buvo ar būtų taikomos kitam asmeniui, išskyrus įstatymų nustatytus apribojimus dėl amžiaus, kai tai pateisina teisėtas tikslas, o šio tikslo siekiama tinkamomis ir būtinomis priemonėmis.“¹⁰² Pažymėtina, kad 2022 metais pakeistame Lygių galimybių įstatyme diskriminacijos samprata įtvirtinta jau su išimtimis, kurios numato galimybę diskriminacijai pateisinti, jeigu įstatymu nustatytus apribojimus pateisins teisėtas tikslas. Europos Sąjungos Teisingumo Teismas 2007 m. nurodė, „kad automatiškas išleidimas į pensiją sulaukus 65 metų gali būti leistinas, jeigu juo siekiama geriau paskirstyti įsidarbinimo galimybes tarp kartų ar, pavyzdžiui, sumažinti nedarbą ir užtikrinti, kad asmenys gautų adekvačią senatvės pensiją.“¹⁰³ Kaip teigia Žilvinskas, „Europos Žmogaus Teisių Teismo sprendimuose, aiškinančiuose direktyvą Nr. 2000/78/EB, pažymėta, kad tuomet, kai ribojamos vyresnių darbuotojų teisės, šiuos aktus turi pateisinti teisėtas tikslas, susijęs pirmiausia su užimtumo politika ir darbo rinka, o šio tikslo siekiama tinkamomis ir būtinomis priemonėmis. Todėl amžiaus veiksnys negali būti vienintelis kriterijus, savaime pateisinantis darbo sutarties nesudarymą, nutraukimą arba terminuotos sutarties sudarymą. Vertinant kitų Europos šalių patirtį, pažymėtina, kad dalyje jų darbo ribojimai pagal amžių buvo pripažinti netgi antikonstituciniais (Latvija), panaikinti Estijoje, Airijoje, Lenkijoje, arba tiesiog nenustatyti (Austrijoje, Čekijoje). Tačiau yra nemažai šalių, kuriose tokie ribojimai leidžiami ir neretai siejami su pensiniu amžiumi (Slovėnija, Suomija, Vokietija).“¹⁰⁴

Apibendrinant, Europos Sąjungos Pagrindinių teisių chartija, Lietuvos Konstitucija draudžia bet kokią diskriminaciją. Įstatymai turi užtikrinti asmenų lygybę ir draudimą varžyti žmogaus teises ir teikti jam privilegijas. Lygių galimybių įstatymas, ES direktyva Nr. 2000/78/EB diskriminacijos sampratą amžiaus pagrindu aiškina su išimtimis – įstatymai gali nustatyti apribojimus dėl amžiaus, kai tai pateisina teisėtas tikslas, o šio tikslo siekiama tinkamomis ir būtinomis priemonėmis.

Diskriminacinės nuostatos LR Mokslo ir studijų įstatyme

Mokslo ir studijų įstatymo 72 straipsnio 5 dalyje nustatyta, kad „Mokslo ir studijų institucija gali nustatyti neterminuotos darbo sutarties pabaigą su mokslo darbuotojais ar dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus“. Nutraukus neterminuotą darbo sutartį, su pensinio amžiaus sulaukusių dėstytoju ar mokslo darbuotoju, jeigu universiteto senatas (kolegijos akademinė taryba, mokslinių tyrimų instituto mokslo taryba) pritaria gali būti sudaryta terminuota sutartis 3 metų laikotarpiui. Šios Mokslo ir studijų įstatymo nuostatos pavirtintos 2022 metais, tačiau įsigaliojo nuo 2024 m. sausio 1 d.¹⁰⁵ Mokslo ir studijų įstatyme nėra imperatyviai nustatyta, kad privaloma nutraukti neterminuotą sutartį su dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus, aukštoji mokykla gali numatyti neterminuotos sutarties pabaigą su darbuotoju, tai nustatydamą statute.

Konstitucinis teismas (2021) pripažino, kad Vilniaus universiteto Senato nutarimas „Vyresni kaip 65 metų dėstytojai ir mokslo (meno) darbuotojai gali dirbti Universitete, jeigu Senatas pritaria, kad su jais būtų sudaryta terminuota darbo sutartis ne ilgesniam kaip 3 metų laikotarpiui. Tokia sutartis Senato sprendimu vieną kartą gali būti sudaroma pakartotinai“, prieštarauja Lietuvos Respublikos Konstitucijos 29 straipsniui, 48 straipsnio 1 dalies nuostatai „Kiekvienas žmogus gali laisvai pasirinkti darbą bei verslą“, konstituciniam teisinės valstybės principui. Konstitucinis Teismas

⁹⁸ Lietuvos Respublikos Konstitucija, *Žin.* (1992, Nr. 33-1014; TAR Identifikacinis kodas 0921010KONSRG922324).

⁹⁹ Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, TAR, 2016-09-19, Nr. XII-2603(su pakeitimais ir papildymais).<https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f6d686707e7011e6b969d7ae07280e89/asr>

¹⁰⁰ Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2021 m. vasario 12 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vilniaus universiteto statuto 15 straipsnio 9 dalies nuostatos atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai.“ Nr. KT29-N1/2021.

¹⁰¹ Lietuvos Respublikos lygių galimybių įstatymas. 2003 m. lapkričio 18 d. Nr. IX-1826. (*Suvestinė redakcija nuo 2024-01-01*). <https://e-imas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.222522>

¹⁰² *Ibid.*, 2str. 9 d.

¹⁰³ Europos Sąjungos Teisingumo Teismo sprendimas 2007 m. spalio 16 d. Sprendimas *Palacios de la Villa, C-411/05*. <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?jsessionid=196B68F1BE0DC617FFFAC63C09BABA8D?text=&docid=70227&pageIndex=0&doclang=LT&mode=req&dir=&occ=first&part=1&cid=4481245>

¹⁰⁴ Žilvinskas, A. (2024). Vyresnio amžiaus akademinė darbuotojų teisinė padėtis aspektai. Mokslo Lietuva. p.5.

¹⁰⁵ Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas. *Suvestinė redakcija nuo 2024-05-04 iki 2024-08-31*. profesinė <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.343430/asr>

aiškindamas Konstitucijos 29 straipsnio nuostatas yra pažymėjęs, „kad konstitucinis visų asmenų lygybės principas, kurio turi būti laikomasi ir leidžiant įstatymus, ir juos taikant, ir vykdant teisingumą, įpareigoja vienodus faktus teisiškai vertinti vienodai ir draudžia iš esmės tokius pat faktus savavališkai vertinti skirtingai, kad konstitucinis visų asmenų lygybės principas įtvirtina formalią visų asmenų lygybę, taip pat kad asmenys negali būti diskriminuojami ir jiems negali būti teikiama privilegijų. Konstitucinis asmenų lygiateisiškumo principas būtų pažeistas, jeigu tam tikri asmenys ar jų grupės būtų traktuojami skirtingai, nors tarp jų nėra tokio pobūdžio ir tokios apimties skirtumų, kad nevienodas traktavimas būtų objektyviai pateisinamas.“¹⁰⁶

1 lentelė. Konstituciniame teisme pateiktos mokslininkų nuomonės¹⁰⁷

Pavardė	Pateikta nuomonė dėl diskriminacijos sampratos.
dr. I. Mačernytės-Panomariovienės	Vertinant ginčijamo teisinio reguliavimo atitiktį Konstitucijai, svarbu atsižvelgti ir į ES teisinį reguliavimą, ypač į Direktyvą 2000/78/EB. Pagal šios direktyvos nuostatas diskriminacija dėl amžiaus gali būti objektyviai pateisinama teisėtu tikslu, jei priemonės tam tikslui pasiekti yra reikalingos ir būtinos. Toks tikslas susijęs su užimtumo politika, darbo rinka, savarankišku mokymusi. Skirtingas požiūris dėl amžiaus, kuris nebūtų laikomas diskriminacija, be kitų dalykų, gali apimti ir maksimalaus įdarbinimo amžiaus nustatymą, paremtą su konkrečiomis pareigomis susijusiam mokymui keliamais reikalavimais arba su poreikiu nustatyti atitinkamą išdirbtą laikotarpį iki išėjimo į pensiją.
prof. dr. T. Davulio	Tiesioginis draudimas diskriminuoti dėl amžiaus kaip bendrasis ES principas yra įtvirtintas Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartijos 21 straipsnyje. Šio principo turinį ir taikymo sritį apibrėžia Direktyva 2000/78/EB, kurios 6 straipsnio 1 dalyje nustatyta ir šio principo išimtis – valstybės narės gali numatyti, kad skirtingas požiūris dėl amžiaus nėra diskriminacija, jei pagal nacionalinę teisę jį objektyviai ir tinkamai pateisina teisėtas tikslas, įskaitant teisėtus užimtumo politikos, darbo rinkos ir profesinio mokymo tikslus, o šio tikslo siekiama tinkamomis ir būtinomis priemonėmis.
prof. dr. T. Birmontienės	Konstitucijos 48 straipsnio 1 dalyje įtvirtinta laisvė pasirinkti darbą bei verslą suponuoja ir asmens teisę laisvai užsiimti mokslu ir tyrimais, kuri vertinama kaip dėstytojo ar mokslo (meno) darbuotojo veikla, kurios tęstinumas (arba neterminuotos darbo sutarties pasibaigimas) turėtų būti siejamas su asmens gebėjimu sėkmingai kūrybiškai vykdyti mokslinę, pedagoginę veiklą, o ne su amžiumi. Žmogaus amžius yra svarbi jo privatus gyvenimo dalis, jo orumo aspektas. Konstitucinės žmogaus orumo apsaugos elementu laikytinas ir iš Konstitucijos 29 straipsnio, kuriame įtvirtintas asmenų lygiateisiškumo principas, kylantis diskriminacijos draudimas.

Pažymėtina, kad Mačernytės-Panomariovienės pateikta nuomonė Konstituciniame teisme ir 2008 m. publikuotame straipsnyje „Įsidarbinimo amžiaus cenzo nustatymas ir jo pagrįstumas“ skiriasi. Straipsnyje teigia, kad „Neleisti dirbti dėl to, kad suėjo atitinkamas amžius – laikytina diskriminacija.“¹⁰⁸ Birmontienė nurodo prieštaravimus Konstitucijai, konstituciniam teisinės valstybės principui.

Konstitucinis teismas 2019 m. nutarime konstatavo neatsiejamus teisinės valstybės principo elementus: teisėtų lūkesčių apsauga, teisinis tikrumas ir teisinis saugumas; šie konstituciniai principai suponuoja valstybės pareigą užtikrinti teisinio reguliavimo tikrumą ir stabilumą, apsaugoti asmenų teises, gerbti teisėtus interesus ir teisėtus lūkesčius, vykdyti prisiimtus įsipareigojimus asmeniui; asmenys turi teisę pagrįstai tikėtis, kad jų pagal galiojančius įstatymus ar kitus teisės aktus, neprieštaraujančius Konstitucijai, įgytos teisės bus išlaikytos nustatytą laiką ir galės būti realiai įgyvendintos; *teisinio reguliavimo pataisomis negalima paneigti asmens teisėtų interesų ir teisėtų lūkesčių; neužtikrinus asmens teisėtų lūkesčių apsaugos, teisinio tikrumo ir teisinio saugumo, nebūtų užtikrintas asmens pasitikėjimas valstybe ir teise.*¹⁰⁹

Konstitucinis teismas pripažino, kad Senato nutarimas prieštarauja Konstitucijai, bet jeigu iš anksto būtų nustatyti kriterijai, prieštaravimo nebūtų. Išanalizavus šį KT nutarimą susidaro įspūdis, kad KT ieškojo būdų, kaip pateisinti Senato nutarimą, bet nevertino žmogaus teisėtų lūkesčių. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad vadovaujantis Konstitucija įstatymai privalo garantuoti konstitucinę teisę šalims lygiateisiškai susitarti. Tuo tarpu Mokslo ir studijų įstatymas įtvirtina aukštosios mokyklos teisės viršenybę vienašališkai priimti arba atleisti darbuotoją nepaisant pastarojo lygiateisiškumo spręsti. Pažymėtina, kad ši nuostata teisėje priimta tam, kad būtų užtikrinta asmens teisė į užtarnautą poilsį. Todėl jos prigimtinė paskirtis numatyti galimybę teisės aktuose skelbti nuostatas, kurios sudarytų lengvesnes sąlygas darbuotojui nutraukti karjerą pasiekus pensinį amžių arba tęsti ją palengvintomis sąlygomis. Ilgainiui ši nuostata perinterpretuota ir ja pasinaudota diskriminacinių sąlygų kūrimui paties darbuotojo atžvilgiu, ką ir matome Mokslo ir studijų įstatyme.

¹⁰⁶ Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2019 m. vasario 19 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos referendumo įstatymo (2018 m. gruodžio 20 d. redakcija) 18 straipsnio 8 dalies, 45 straipsnio 1 dalies, 52 straipsnio 1 dalies, 53 straipsnio 2 dalies, 81 straipsnio 1 dalies, 82 straipsnio ir Lietuvos Respublikos seimo 2018 m. spalio 18 d. nutarimo nr. xiii-1537 „dėl privalomojo referendumo dėl Lietuvos Respublikos Konstitucijos 12 straipsnio pakeitimo paskelbimo“ 2 straipsnio atitikties Lietuvos Respublikos konstitucijai.“ Nr. KT8-N2/2019 Vilnius.

¹⁰⁷ Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2021 m. vasario 12 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vilniaus universiteto statuto 15 straipsnio 9 dalies nuostatos atitikties Lietuvos Respublikos konstitucijai.“ Nr. KT29-N1/2021.

¹⁰⁸ Mačernytė-Panomariovienė, I. (2008). Įsidarbinimo amžiaus cenzo nustatymas ir jo pagrįstumas. Teisės problemos. ISSN 1392-1592. 2008. Nr. 1 (59)

¹⁰⁹ Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2019 m. vasario 19 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos referendumo įstatymo (2018 m. gruodžio 20 d. redakcija) 18 straipsnio 8 dalies, 45 straipsnio 1 dalies, 52 straipsnio 1 dalies, 53 straipsnio 2 dalies, 81 straipsnio 1 dalies, 82 straipsnio ir Lietuvos Respublikos seimo 2018 m. spalio 18 d. nutarimo nr. xiii-1537 „dėl privalomojo referendumo dėl Lietuvos Respublikos Konstitucijos 12 straipsnio pakeitimo paskelbimo“ 2 straipsnio atitikties Lietuvos Respublikos konstitucijai.“ Nr. KT8-N2/2019 Vilnius.

Skirtingas požiūris dėl amžiaus nėra diskriminacija, jei ji objektyviai ir tinkamai pateisina teisėtas tikslas.. Todėl jos prigimtinė paskirtis numatyti galimybę teisės aktuose skelbti nuostatas, kurios sudarytų lengvesnes sąlygas.¹¹⁰ Lazutka ir kt. pažymi, kad „terminuotos darbo sutartys nemotyvuoja darbuotojų siekti studijų kokybės, kliudo pritraukti aukštos klasės specialistus, kelia stresą ir nesaugumo jausmą.“¹¹¹ Darbo sutartys nutraukiamos Darbo kodekso nustatyta tvarka. Mokslo ir studijų įstatyme skirtingai traktuojamas terminuotos ir neterminuotos sutarties nutraukimas. Neterminuotos darbo sutarties laikotarpiu dėstytojo ar mokslo darbuotojo pareigas einantis asmuo atestuojamas kas 5 metai arba jam gali būti rengiama neeilinė atestacija mokslo ir studijų institucijos nustatyta tvarka. Neatestuotas darbuotojas atleidžiamas iš darbo. Atleidžiamam darbuotojui taikomos garantijos, nustatytos Lietuvos Respublikos darbo kodekso 57 straipsnio 7, 8, 9 dalyse. Terminuotos sutarties pasibaigimo atveju tokių garantijų nėra.

Apibendrinant, Konstitucijos 48 straipsnio 1 dalyje įtvirtinta kiekvieno žmogaus laisvė pasirinkti darbą bei verslą apima ir žmogaus teisę laisvai apsispręsti, ar užsiimti mokslu ir tyrimais, kad ši teisė gali būti ribojama tik įstatymu. Mokslo ir studijų institucija gali nustatyti neterminuotos darbo sutarties pabaigą su mokslo darbuotojais ar dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus, bet ši teisė gali būti ribojama tik įstatymu ir turi būti teisėtas tikslas. Tik Vilniaus universiteto statutas tvirtinamas įstatymu kitų aukštųjų mokyklų Seimo nutarimu, kolegijų – vyriausybės nutarimu. Mokslo ir studijų institucijų nuostatos, leidžiančios nutraukti darbo sutartis tik dėl amžiaus laikytinos diskriminacija.

Išvados

1. Europos Sąjungos Pagrindinių teisių chartija, Lietuvos Konstitucija draudžia bet kokią diskriminaciją. Įstatymai turi užtikrinti asmenų lygybę ir draudimą varžyti žmogaus teises ir teikti jam privilegijas. Pakeistos Lygių galimybių įstatymo nuostatos, ES direktyva Nr. 2000/78/EB diskriminacijos sampratą amžiaus pagrindu aiškina su išimtimis – įstatymai gali nustatyti apribojimus dėl amžiaus, kai tai pateisina teisėtas tikslas, o šio tikslo siekiama tinkamomis ir būtinomis priemonėmis.

2. Konstitucijos 48 straipsnio 1 dalyje įtvirtinta kiekvieno žmogaus laisvė pasirinkti darbą bei verslą apima ir žmogaus teisę laisvai apsispręsti, ar užsiimti mokslu ir tyrimais, kad ši teisė gali būti ribojama tik įstatymu. Mokslo ir studijų institucija gali nustatyti neterminuotos darbo sutarties pabaigą su mokslo darbuotojais ar dėstytojais, sulaukusiais pensinio amžiaus, bet ši teisė gali būti ribojama tik įstatymu ir turi būti teisėtas tikslas. Tik Vilniaus universiteto statutas tvirtinamas įstatymu, kitų aukštųjų mokyklų – Seimo nutarimu, kolegijų – vyriausybės nutarimu. Mokslo ir studijų institucijai nustačius darbo sutarties pabaigą tik dėl amžiaus – tai diskriminacija.

Literatūra ir kiti informaciniai šaltiniai

Teisės aktai

1. Lietuvos Respublikos Konstitucija, *Žin.* (1992, Nr. 33-1014; TAR Identifikacinis kodas 0921010KONSRG922324).
2. Lietuvos Respublikos lygių galimybių įstatymas. 2003 m. lapkričio 18 d. Nr. IX-1826. (*Suvestinė redakcija nuo 2024-01-01*). <https://e-emas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.222522>
3. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, TAR, 2016-09-19, Nr. XII- 2603(su pakeitimais ir papildymais).<https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f6d686707e7011e6b969d7ae07280e89/asr>
4. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2021 m. vasario 12 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vilniaus universiteto statuto 15 straipsnio 9 dalies nuostatos atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai.“ Nr. KT29-N1/2021.
5. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2019 m. vasario 19 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos referendumo įstatymo (2018 m. gruodžio 20 d. redakcija) 18 straipsnio 8 dalies, 45 straipsnio 1 dalies, 52 straipsnio 1 dalies, 53 straipsnio 2 dalies, 81 straipsnio 1 dalies, 82 straipsnio ir Lietuvos Respublikos seimo 2018 m. spalio 18 d. nutarimo nr. xiii-1537 „dėl privalomojo referendumo dėl Lietuvos Respublikos Konstitucijos 12 straipsnio pakeitimo paskelbimo“ 2 straipsnio atitikties Lietuvos Respublikos konstitucijai.“ Nr. KT8-N2/2019 Vilnius.
6. Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija // Valstybės žinios. 1995. Nr. 40- 987.
7. Europos Sąjungos Pagrindinių teisių chartija. 2012/C 326/02 21 str. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:12012P/TXT>
8. Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2024-05-04 iki 2024-08-31. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.343430/asr>
9. Vyresnio amžiaus asmenų diskriminacija darbe. Lygių galimybių kontrolieriaus praktika bei įžvalgos. Vilnius 2023. <https://lygybe.lt/wp-content/uploads/2023/12/Vyresnio-amziaus-asmenu-diskriminacija-darbe.pdf>
10. Teisingumo Teismo sprendimas 2007 m. spalio 16 d. Sprendimas *Palacios de la Villa, C-411/05*.<https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?jsessionid=196B68F1BE0DC617FFFAC63C09BABA8D?text=&docid=70227&pageIndex=0&doclang=LT&mode=req&dir=&occ=first&part=1&cid=4481245>
- 11.. 2000 m. lapkričio 27 d. direktyva 2000/78/EB Dėl vienodo požiūrio užimtumo ir profesinėje srityje // OL L 303, 2000.

Literatūra

12. Lazutka, R. Skučienė. D. Socialinės garantijos Lietuvos mokslininkams. *Filosofija. Sociologija*. 2009. T. 20. Nr. 2, p. 144–153.
13. Mačernytė Panomariovienė, I. (2008). Įsidarbinimo amžiaus cenzo nustatymas ir jo pagrįstumas. *Teisės problemos*. ISSN 1392-1592. 2008. Nr. 1 (59)
14. Serafinas, D. (2024). Konferencijos „Ar amžius gali būti kliūtis karjerai?“ rezoliucija. *Mokslo Lietuva*.
15. Skėruvienė, V. (2024). Diskriminacinės nuostatos Mokslo ir studijų įstatyme. *Mokslo Lietuva*.
16. Žilvinskas, A. (2024). Vyresnio amžiaus akademinų darbuotojų teisinės padėties aspektai. *Mokslo Lietuva*

¹¹⁰ Skėruvienė, V. (2024). Diskriminacinės nuostatos Mokslo ir studijų įstatyme. *Mokslo Lietuva*. p.5.

¹¹¹ Lazutka, R. Skučienė. D. Socialinės garantijos Lietuvos mokslininkams. *Filosofija. Sociologija*. 2009. T. 20. Nr. 2, p. 144–153.

DISCRIMINATION ON THE BASIS OF AGE EMPLOYMENT RELATIONSHIPS IN ACADEMIC INSTITUTIONS

The article analyses discrimination on the basis of age in the European Union and Lithuanian national law, discusses the discriminatory provisions regarding age in the Law on Higher Education and Research. The prohibition of age discrimination is enshrined in Article 21 of the Charter of Fundamental Rights of the European Union and in the Constitution of the Republic of Lithuania. According to the, 2023 Annual Report of the Equal Opportunities Ombudsperson, age discrimination predominantly affects older individuals. The article raises a problematic question - whether higher education and research institutions can determine the end of an open-ended employment contract with research workers or teachers, at retirement age? The findings of the research reveal that higher education and research institutions can determine the end of an open-ended employment contract with research workers or teachers who have reached retirement age, but this right can be limited by law and must have a legitimate purpose. Research methods: analysis of legal acts, comparative.

Keywords: discrimination, age, equal rights.

SAŽININGUMO PRINCIPO TAIKYMAS IKISUTARTINIUOSE SANTYKIUOSE

*Vakaris Baltrušaitis (stud.), vadovė Violeta Naujokienė
Kauno kolegija*

Anotacija

Besikeičiant civilinių teisinių santykių rinkos dinamikai ir vis sudėtingėjant deryboms, sąžiningumo principo svarba ir aktualumas ikisutartiniuose santykiuose stipriai išaugo. Bendroji derybų šalių sąžiningumo pareiga įtvirtinta ne tik negriežtosios teisės šaltiniuose: UNIDROIT principuose, UNIDROIT principų komentare, PECL, DCFR, bet ir Lietuvos CK, kuriame sąžiningumas laikytinas vienu fundamentaliųjų civilinės teisės principų. Visgi Lietuvos CK įtvirtintos tik bendros ikisutartinius santykius reglamentuojančios teisės normos, kurios nėra pakankamai aiškios, tėra vertinamojo pobūdžio, todėl praktikoje keliančios neaiškumų: neapibrėžta sąžiningumo sąvoka, sąžiningumo kriterijai, eksplicitiškai neįtvirtinta sąžiningumo prezumpcija. Todėl šiame straipsnyje Lietuvos civilinės teisės kontekste bus atskleista ikisutartinių santykių samprata ir reikšmė bei analizuojamas sąžiningumo principo įgyvendinimo turinys ikisutartiniuose santykiuose.

Reikšminiai žodžiai: sąžiningumo principas, ikisutartiniai santykiai, derybos.

Įvadas

Temos aktualumas. „Nuo XX a. antrosios pusės sąžiningumo principo vaidmuo smarkiai išaugo“ (Chochrin, 2019, p. 32). Lietuvos CK sąžiningumas pripažįstamas pamatiniu principu, turinčiu įtakos civiliniams santykiams. Visgi sąžiningumo svarba skirtingose valstybėse nevienoda, todėl svarbu išmanyti sąžiningumo pareigą ikisutartinėje stadijoje. Aktualu žinoti, kaip tinkamai vesti derybas, ar visada jos laisvos nevaržomos, kada galima (ar galima) derybas nutraukti nesudarant sutarties bei neatsakant už galutinio susitarimo nepasiekimą, o kada dėl netinkamo sąžiningumo principo įgyvendinimo ikisutartiniuose santykiuose derybų šalys gali patirti žalos.

Tyrimo problema. CK 6.163 str. - 6.165 str. ikisutartiniai santykiai abibrėžti tik minimaliai, trūksta aiškumo, todėl teisminiai ginčai dėl ikisutartiniuose santykiuose pažeisto sąžiningumo principo pasiekia netgi LAT.

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti sąžiningumo principo taikymo ikisutartiniuose santykiuose turinį ir reikšmę Lietuvos civilinės teisės kontekste.

Uždaviniai:

1. Atskleisti ikisutartinių santykių sampratą ir reikšmę;
2. Išanalizuoti sąžiningumo principo įgyvendinimo turinį ikisutartiniuose santykiuose.

Tyrimo objektas: sąžiningumo principo įgyvendinimo ikisutartiniuose santykiuose teisinis reglamentavimas, aiškinimas ir taikymas teismų praktikoje.

Tyrimo naudojami **metodai:** sisteminis, lyginamasis, analizės tyrimo bei loginis ir apibendrinimo metodai.

Ikisutartinių santykių samprata ir teisinė reikšmė

CK įtvirtintos derybų šalių pareigos dar iki sudarant pagrindinę sutartį, bet ikisutartinių santykių samprata neatskleista. UNIDROIT principuose taipogi įtvirtinta tik šalių sąžiningumo pareiga ikisutartinių santykių etape, o šių santykių sąvoka nenustatyta, paliekant tai atlikti teisės doktrinai ir teismo diskrecijai spręsti, ar tarp šalių susiklostę santykiai konkrečiu atveju laikytini ikisutartiniais. Moksliniu aspektu panagrinėti ikisutartinius santykius aktualu dėl 2 priežasčių. Pirmą todėl, kad „konstatavimas, jog tarp asmenų yra susiklostę ikisutartiniai santykiai, lemia jų teisiškai leistino elgesio ribas ir ikisutartinių santykių egzistavimas reiškia galimybę ginti turimą reikalavimo teisę ir priversti vykdyti esamą pareigą“ (Jakaitė, 2012, p. 33). Antra priežastis – „ikisutartinių teisinių santykių sampratos mokslinė analizė svarbi siekiant atriboti šiuos santykius nuo sutartinių civilinių santykių, kas praktikoje gali sąlygoti skirtingas subjektų teises, pareigas bei jų gynimo būdus“ (Jakaitė, 2012, p. 33).

LAT 2016 m. sausio 13 d. nutartyje Nr. 3K-3-73-687/2016, yra pasisakęs, jog „šalims pradėjus derybas, tarp jų susiklosto tam tikri santykiai, vadinami ikisutartiniais“. Taigi, ikisutartiniai santykiai – tai civiliniai teisiniai santykiai, kurie susiklosto tarp šalių pradėjus diskutuoti, vesti pokalbius, derinti pozicijas, analizuoti ir vertinti situaciją dėl galimybės sudaryti pagrindinę sutartį. Kitaip tariant, ikisutartiniai santykiai yra derybų sinonimas. Ikisutartiniuose santykiuose taikoma vokiečių teisininko R. von Ihering 1861 m. suformuluota *Culpa in contrahendo* doktrina, kurios „esmė – šalių pareiga elgtis sąžiningai atsiranda nuo ikisutartinių santykių pradžios, o bet koks kaltas šalies veiksmas ikisutartiniuose santykiuose yra pagrindas taikyti civilinę atsakomybę“ (Drukteinienė, Norkūnas, 2017, p. 186).

Išskirtini tokie ikisutartinių teisinių santykių požymiai:

1. Ikisutartiniai santykiai - tai visuomeniniai (žmonių) santykiai, susiklostantys tarp fizinių ir juridinių asmenų, bet šiuose santykiuose turi būti asmuo, turintis reikalavimo teisę ir asmuo, turintis subjektinę pareigą, atitinkančią subjektinę teisę. Šie santykiai laikytini visuomeniniais teisiniais santykiais, t. y. patenkančiais į teisinio reguliavimo sritį,

nes „juos galima išversti į teisės kalbą; juos galima kontroliuoti valstybės priemonėmis ir jie yra pasikartojantys (tipiški) visuomenės atžvilgiu“ (Vaišvila, 214, p. 199);

2. Ikisutartinių santykių šalių teisės ir pareigos sureglamentuotos teisės normomis (pvz. CK nuostatomis), todėl šių subjektų veiksmai apibrėžti ir yra privalomo teisinio pobūdžio;

3. Derybų šalys yra autonomiškos ir viena kitai nepavaldžios;

4. Ikisutartinių santykių dalyvių teisės ir pareigos gali būti įgyvendinamos priverstiniu būdu, nes derybų šalių subjektinių teisių įgyvendinimas laiduojamas valstybės.

Ikisutartinių santykių turinio elementai - šalių subjektinės teisės ir pareigos, kurios neatsietinos viena nuo kitos. CK 1.137 str. 2 d. įtvirtinta, jog „gyvendindami teises bei vykdydami pareigas, asmenys turi laikytis įstatymų, gerbti bendro gyvenimo taisykles, geros moralės principus, veikti sąžiningai, laikytis protingumo ir teisingumo principų“. Kaip teigia A. Vaišvila (2014) „nėra subjektinių teisių be pareigų ir nėra pareigų, kurios nesukurtų subjektinių teisių“ (p. 108). Todėl subjektinės teisės ribų peržengimas pripažintinas piktnaudžiavimu teise, nes pagal CK 1.137 str. 3 d. „draudžiama įgyvendinti civilines teises tokiu būdu ir priemonėmis, kurios be teisinio pagrindo pažeistų ar varžytų kitų asmenų teises, įstatymų saugomus interesus, darytų žalos kitiems asmenims ar prieštarautų subjektinės teisės paskirčiai“.

Pasak Jakaitės (2012), „įvertinus tai, kad faktinis ir teisinis santykis nėra atsieti vienas nuo kito, ir subjektines teises ir pareigas laikant vidine struktūrine santykio dalimi, civilinio teisinio santykio objektu laikytinos vertybės, dėl kurių atsiranda pats santykis, kartu teisės ir pareigos“ (p. 38), kaip tai numatyta CK 1.97 str. 1 d.

Ikisutartinių santykių pradžia ir funkcionavimui būtinos teisinės prielaidos:

1. teisinius santykius reglamentuojančios teisės normos (CK 6.163 – 6.165 str.).

2. derybų šalių teisinis subjektiškumas, t. y. teisnumas ir veiknumas ir subjektų galimos įgyti teisės, nes teisių santykių atveju asmenys teises ir pareigas gali įgyti tik tuomet, jei jie gali būti tų santykių subjektais.

3. įstatyme įtvirtintų teisių faktų buvimas. „Juridinis faktas - tai realios tikrovės reiškiny, su kuriuo civilinės teisės normos sieja civilinio santykio atsiradimą, pasikeitimą ar pasibaigimą“ (Skėruvienė, 2018, p. 9).

Ikisutartinių santykių pradžia laikytinas momentas, kai šalys pradeda kontaktuoti tarpusavyje dėl sandorio sudarymo, o „ikisutartiniai santykiai (derybos) tarp šalių pasibaigia šalims sudarius sutartį“ (LAT 2023 m. birželio 21 d. nutartis Nr. e3K-3-200-1075/2023).

Pareiga elgtis sąžiningai esant ikisutartiniams santykiams

Sąžiningumo principo svarba pažymima negriežtosios teisės šaltiniuose. Antai UNIDROIT principų (2016) 1.7 str. 2 d. paaiškinta, kad „šalys negali apriboti ar atsisakyti sąžiningumo pareigos“. O UNIDROIT principų komentare (1994) nurodyta, jog „Kiekviena šalis turi veikti vadovaudamasi sąžiningumo principu. Net nesant specialiosios nuostatos, šalių elgesys sutarties galiojimo metu, įskaitant derybų procesą, turi atitikti sąžiningumo reikalavimą“. CK 6.163 str. 1 d. įtvirtinta pareiga ikisutartiniuose santykiuose elgtis sąžiningai.

CK pirmos knygos komentare (2001), aiškinant sąžiningumo principo turinį, nurodyta, jog „sąžiningumas – tai vertybinis žmogaus elgesio matas, nustatomas pagal du kriterijus – objektyvųjį ir subjektyvųjį. Sąžiningumas objektyviau požiūriu yra toks žmogaus elgesys, kuris atitinka protingumo ir teisingumo principo reikalavimus. Sąžiningas yra toks asmuo, kuris veikia rūpestingai, teisingai, kaip adekvačioje situacijoje elgtųsi *bonus pater familias*. Subjektyviau požiūriu sąžiningumas nusako asmens psichikos būklę konkrečioje situacijoje. Taigi, subjektyvusis sąžiningumas yra faktinis sąžiningumas. Siekiant nustatyti, ar asmuo laikytinas sąžiningu, būtina vadovautis abiem (subjektyviau ir objektyviau) kriterijais, t. y. subjektas bus sąžiningas tik jeigu jis nežinojo ir negalėjo žinoti tam tikrų aplinkybių, kitaip tariant, privalu nustatyti, ar asmuo tinkamai įvykdė savo pareigą išsiaiškinti tam tikras aplinkybes“ (p. 77). LAT 2020 m. birželio 25 d. nutartyje Nr. 3K-3-203-403/2020, teigia, jog vertinant sąžiningumą subjektyviau požiūriu atsižvelgiama į „veikiamą subjektą individualizuojančias savybes: fizinio asmens atveju – jo amžių, praktinius įgūdžius ir pan., juridinio asmens atveju – veiklos pobūdį, veiklos ypatybes, verslo patirtį ir t. t. Sąžiningumas konkrečioje situacijoje yra fakto klausimas, tačiau reikalavimai jo turiniui gali skirtis, priklausomai nuo to, kokie sandoriai yra sudaromi ir kokioje situacijoje asmenys veikia“.

Ambrasienė (2008) nurodo, kad „šalių sąžiningumas ikisutartiniuose santykiuose yra preziumuojamas“ (p. 138), o LAT 2020 m. balandžio 9 d. nutartyje Nr. e3K-7-115-469/2020 ši teiginį dar praplečia teigdamas, jog „asmuo laikomas sąžiningu tol, kol jo nesąžiningumas neįrodytas“.

Derybos – tik su tikslu sudaryti sutartį

Sisteminė CK 6.163 – 6.165 str. analizė rodo, jog pradėjus derybas, šalis sieja specifiniai – pasitikėjimo teisiniai santykiai, kurie viena kitos atžvilgiu reikalauja abipusio sąžiningumo. Derantis dėl sutarties sudarymo šalys privalo elgtis sąžiningai, kaip tai įtvirtinta CK 1.5 str., 6.4 str., 6.158 str., 6.163 str., o šios pareigos pažeidimas laikytinas pagrindu taikyti civilinę atsakomybę. CK 6.163 str. 2 d. nustatyta, jog „šalys turi teisę laisvai pradėti derybas bei derėtis ir neatsako už tai, jog nepasiekiamas šalių susitarimas“. Derybų pradėjimas nereiškia, kad sutartis bus sudaryta, nes šalys gali nesutarti dėl tam tikrų sutarties sąlygų ir dėl to nepasiekti numatomo rezultato – sutarties sudarymo“ (LAT 2022 m. rugsėjo 12 d. nutartis Nr. e3K-3-188-1075/2022). Visgi CK komentaro šeštojoje knygoje (2003) nurodoma, kad „šalies teisė pradėti derybas ir jas nutraukti yra ribota - šią teisę šalis gali įgyvendinti tik tiek, kiek šitai nepažeidžia sąžiningumo principo“ (p. 207). „Laikytina, jog derybos pradėtos ar deramasi nesąžiningai, jeigu derybų šalis neturi tikslo sudaryti pagrindinės sutarties“ (CK 6.163 str. 3 d.). UNIDROIT principų (2016) 2.1.15 str. taipogi įtvirtinta šalių laisvė derėtis dėl

sutarties - šalys neatsakingos, jei derybomis nepasiekiamas susitarimas dėl sutarties sudarymo, bet jos turi laikytis sąžiningumo, nes ši principą pažeidusi šalis, turėjusi išankstinį ketinimą nesudaryti sutarties, turi atlyginti sąžiningos derybų šalies patirtą žalą, taigi „sąžiningumo principas yra fundamentalios prigimties“.

Žvelgiant į derybas kaip į vientisą procesą, matomas ikisutartinių santykių laipsniškas vystymasis ir intensyvėjimas. Antai N. Kaminskienė (2019) išskiria 5 derybų stadijas: pasirengimo, įžanginė, informacinė, pozicijų derinimo ir baigiamoji stadija (p. 92). O štai Drukteinienė ir Norkūnas (2017) išskiria 3 derybų etapus: pirminis - informacinis, vidurinis – patvirtinimo ir baigiamasis etapas (p. 188). Pirmąjį derybų etapą galima įvardinti kaip įžanginį, ikiderybinį, dar tik kviečiantį pradėti derybas. Jo metu susipažįstama, kviečiama diskusijai, apsikeičiama pradiniais pasiūlymais, paprastai nesukuriant tarpusavio teisių ir pareigų. Antrojo derybų etapo metu jau gali būti susitariama dėl sutarties sudarymo, pasiekiami principinio susitarimo ir jau pradedamas derinti būsimos sutarties sąlygos. Trečiojo (baigiamąjo) derybų etapo metu vyksta esminių sutarties sąlygų suderinimas, gali būti sudaroma preliminarinė sutartis, kurioje ir bus aptariamos sąlygos pagrindinės sutarties sudarymui.

Reikalavimas vesti tik sąžiningas lygiagrečias derybas

Lygiagrečios derybos – situacija, kai šalis veda derybas dėl tos pačios sutarties sudarymo su keliomis skirtingomis šalimis. Kaip teigia Jakaitė (2012), „paralelinių derybų vedimas pats savaime yra teisėtas veiksmas, neprieštaraujantis ikisutartiniuose santykiuose įtvirtintam sąžiningumo reikalavimui ir vertintinas kaip laisvos konkurencijos elementas rinkos ekonomikoje, todėl pats savaime nelemia ikisutartinės atsakomybės taikymo ir ši teisė išplaukia iš fundamentalaus sutarties laisvės principo ir derybų teisės turinio“ (p. 157). Visgi tam, kad derėjimasis su keliais asmenimis iš karto vyktų sąžiningai, būtina vengti situacijos, kad šalis imtų galvoti, jog deramasi išimtinai tik su ja viena, t. y. visos derybų šalys privalo žinoti, jog derybos vyksta su keliomis skirtingomis šalimis ir sėkmės atveju sutartis bus sudaryta tik su viena iš jų. Taigi, svarbu nedelsiant informuoti visas šalis tiek apie lygiagrečių derybų vedimą, tiek apie galimybę teikti konkuruojančius pasiūlymus, tiek ir apie faktą, jog su kažkuria iš šalių jau sulygtą sudaryti sutartį. Lygiagrečių derybų vedimo atveju visgi turi būti siekiama sudaryti sutartį bent su kažkuria šalimi, t. y. neturėti nesąžiningų paskatų derėtis aplamai neturit tikslo sudaryti sutarties. Taipogi būtina vengti toli pažengusių derybų su keliomis skirtingomis šalimis, kai šalys jau susiformuoja pagrįstą lūkestį, jog būtent su ja bus sudaryta sutartis (Jakaitė, 2012).

Informacijos, reikšmingos sutarties sudarymui, atskleidimo pareiga

CK 6.163 str. 4 d. įtvirtinta, jog „šalys privalo atskleisti viena kitai joms žinomą informaciją, turinčią esminės reikšmės sutarčiai sudaryti“, nes pagal CK 1.91 str. 5 d. „sandorio šalies tylėjimas, t. y. aplinkybių, kurias žinodama kita sandorio šalis nebūtų sudariusi sandorio, nuslėpimas, laikytinas apgaule“. LAT 2013 m. balandžio 26 d. nutartyje Nr. 3K-3-264/2013 pasisakė, jog „apgaulė – tai sandorį sudarančio asmens tyčinis suklaidinimas dėl esminių sandorio aplinkybių, kuris gali reikštis aktyviais veiksmais, taip pat svarbių sandorio aplinkybių nuslėpimu, sąmoningai siekiant galutinio tikslo – sudaryti sandorį tokiomis sąlygomis, kokių jis siekia. Apgaule galima pripažinti tyčinius veiksmus, kurie turi lemiamą įtaką šalies valiai susiformuoti. Apgaulės atveju apgautosios sandorio šalies valią paveikia kitos šalies nesąžiningi veiksmai (tiek aktyvūs, tiek ir nutylėjimas“. UNIDROIT principų komentare (2016) taipogi nurodyta, jog ikisutartinių santykių etape šalis laikytina nesąžininga tuomet, jei ji derybose elgėsi pasyviai, sąmoningai nutylėdama sutarties sudarymui svarbią informaciją. CK komentaro šeštojoje knygoje (2003) nurodyta, jog tuomet, kai „abi sandorio šalys – verslininkai, tuomet pareiga „atskleisti viena kitai žinomą informaciją“ yra mažesnė, nes verslininkai yra profesionalai, veikiantys savo rizika, todėl patys savo iniciatyva privalo aktyviai domėtis sandoriui svarbiomis detalėmis“ (p. 208). „O jeigu sandorio šalis yra vartotojas, pareiga atskleisti informaciją yra didesnė, nes vartotojas nėra profesionalas, kai kurių svarbių detalių jis neprivalo ir objektyviai negali žinoti“ (Savelijevs, Drumstas, Infolex).

Antai LAT 2021 m. spalio 13 d. nutartyje Nr. 3K-3-246-1075/2021 pasisakė, kad „vartotojas dėl informacijos, patyrimo, techninių žinių, galimybių derėtis stokos yra mažiau palankesnėje padėtyje nei verslininkas. Vartotojo teisė į informaciją – yra vienas esminių aukšto vartotojų apsaugos lygio užtikrinimo garantų ir šios teisės įgyvendinimas užtikrinamas teisiniu reguliavimu nustatant verslininkui pareigą suteikti vartotojui visapusišką ir išsamią informaciją. Verslininkas privalo aiškiai ir suprantamai suteikti vartotojui būtiną, teisingą, išsamią ir neklaidinančią informaciją. Informacija vartotojui turi būti suteikta valstybine kalba“. LAT nurodė, kad „vertinant, ar verslininkas pateikė informaciją aiškiai ir suprantamai, turi būti sprendžiama pagal objektyvųjį kriterijų – vidutinio vartotojo standartą“. Svarbiu akcentu teismas nurodė tai, kad „vidutinio vartotojo standartas siejamas su gautos informacijos suvokimu, o ne gebėjimu ją gauti“.

Visgi, „pripažįstama, jog tai, kokią informaciją viena derybų šalis privalo suteikti kitai šaliai, priklauso nuo sutarties rūšies, sutarties dalyko, šalių tarpusavio santykių, kitų aplinkybių“ (Jakaitė, 2012, p. 166), atsižvelgiant į CK 1.5 str. įtvirtintus teisingumo, protingumo ir sąžiningumo reikalavimus.

Konfidencialumo pareiga ikisutartiniuose santykiuose

CK 6.164 str. 1 d. įtvirtinta, kad tuo atveju „jeigu derybų metu viena šalis suteikia kitai šaliai konfidencialią informaciją, tai kita šalis, sužinojusi ar gavusi šią informaciją, privalo jos neatskleisti ar nenaudoti savo tikslams neteisėtu būdu nepaisant to, ar sutartis sudaryta, ar ne“. Tokia norma įtvirtinta ir UNIDROIT principų (2016) 2.1.16 str. bei PECL principų (2002) 2:302 str. O pagal DCFR (2009) II knygos 3:302 str. 2 d. konfidencialia informacija ikisutartiniuose

santykiuose laikytina tokia informacija, kurią gavęs asmuo, pagal tokios informacijos prigimtį ar gavimo aplinkybes, žino ar protingai gali tikėtis, kad visgi žino, kad ji yra konfidenciali kitai derybų šaliai.

LAT 2019 m. vasario 21 d. nutartyje Nr. 3K-3-58-378/2019 pasisakė, jog „derybų metu gali būti situacijų, kai kitai šaliai svarbu atskleisti ne tik informaciją, turinčią esminę reikšmę sutarčiai sudaryti, bet ir papildomą informaciją, kuri šaliai turi komercinę (gamybinę) vertę vien dėl to, kad jos nežino tretieji asmenys ir ši informacija nėra viešai prieinama“. LAT teigė, kad apskritai nėra bendro pobūdžio konfidencialumo pareigos, todėl derybų šalys, ikisutartinių santykių stadijoje nesudariusios konfidencialumo sutarties ir nesant išimtinių informacijos apsaugos teisių, šios pareigos neturi. Tačiau tokiais atvejais, kai viena šalis aiškiai pareiškia kitai šaliai, kad derybų metu pateikiama informacija yra konfidenciali, tai tokią informaciją sutinkanti priimti šalis netiesiogiai išreiškia savo sutikimą jai suteikiamą informaciją traktuoti kaip konfidencialią“. Kaip teigia LAT, „tam tikrais atvejais konfidencialumas gali būti aiškus ir neabejotinas net nenurodžius, kad informacija yra konfidenciali“. CK 1.116 str. 1 d. nurodyta, kad jeigu informacija yra slapta, jos negalima lengvai gauti ir dėl to slaptumo ji turi tikros ar potencialios komercinės vertės, tokia informacija laikoma komercine paslaptimi. LAT aiškino, jog „teisinė konfidencialios informacijos kategorija yra platesnė už teisinę komercinės paslapties kategoriją, taigi komercinės paslaptys yra viena iš konfidencialios informacijos rūšių. Informacija, kuri neatitinka komercinėms paslaptims keliamų reikalavimų, gali patekti į konfidencialios informacijos sąvoką ir šiuo pagrindu būti saugoma. Todėl atsakomybė už konfidencialumo pareigos nevykdymą ikisutartiniuose santykiuose atsiranda ne tik už komercinės paslapties, bet ir konfidencialios informacijos atskleidimą ar panaudojimą savo tikslams neteisėtu būdu“.

Beje, „teisės aktuose nenurodyta, kiek laiko gauta iš kitos derybų šalies konfidenciali informacija privalo būti saugoma ir nenaudojama savo tikslams. Tokį terminą gali nustatyti pačios šalys arba šalis, suteikianti konfidencialią informaciją. Jeigu terminas nenustatytas, pareiga saugoti ir savo tikslams nenaudoti konfidencialios informacijos laikoma nustatyta neterminuotai“ (CK šeštosios knygos komentaras, 2003, p. 209).

Draudimas be objektyvios priežasties nutraukti toli pažengusias derybas

Nors iš sutarčių laisvės principo išplaukia, kad „nėra šalių pareigos sudaryti sutartį“ (LAT 2022 m. rugsėjo 12 d. nutartis Nr. e3K-3-188-1075/2022), visgi LAT 2019 m. vasario 21 d. nutartyje Nr. 3K-3-58-378/2019 nurodė, kad „vienu iš ikisutartinio sąžiningumo turinio elementų pripažįstamas reikalavimas nenutraukti toli pažengusių derybų be pakankamos priežasties, kai viena ar kita šalis jau turi visiškai pagrįstą pagrindą tikėtis, jog priešingos šalies ketinimai yra rimti ir sutartis tikrai bus sudaryta. Analizuojant, ar šalių derybos buvo toli pažengusios, paprastai reikėtų įvertinti šalių pasirašytus ikisutartinius dokumentus bei kitas aplinkybes, kurios leistų daryti išvadą, jog šalys jau yra susitarusios dėl esminių sandorio sąlygų. Vienu iš toli pažengusių derybų nustatymo kriterijų pripažįstamas ikisutartinio pasitikėjimo sukėlimas derybų kontrahentui, t. y. jei šalis savo elgesiu derybų metu sukūrė kitai šaliai pagrįstą tikėjimą, kad sutartis bus sudaryta, tai derybos gali būti kvalifikuojamos kaip toli pažengusios. Vertinant ikisutartinį pasitikėjimą, turi būti vertinami šalių pasiekti susitarimai dėl sandorio sąlygų, derybų trukmė, derybų intensyvumas, sandoriui sudaryti svarbios informacijos atskleidimo faktai, raginimas atlikti tam tikrus parengiamuosius sandoriui sudaryti veiksmus ir kt., t. y. vertinama aplinkybių visuma“.

LAT praktikoje toliausiai pažengusiomis derybomis, atspindinčiomis jau baigiamąjį derybų etapą, ikisutartiniuose santykiuose laikytinas preliminariosios sutarties sudarymas (LAT 2022 m. lapkričio 3 d. nutartis Nr. e3K-3-241-381/2022).

Akcentuotina, jog derybų šaliai, be objektyvios priežasties nutraukusiai toli pažengusias derybas, pagal CK 6.165 str. 4 d. gali būti taikoma civilinė atsakomybė - pareiga atlyginti sąžiningai šaliai padarytus nuostolius. Įprastai ikisutartiniuose santykiuose ginamas tikrumo interesas. Visgi LAT 2022 m. rugsėjo 12 d. nutartyje Nr. e3K-3-188-1075/2022 suformavo naują taisyklę, kad tam tikrais atvejais turi būti ginamas ir lūkesčio interesas. LAT pripažino, „kad neteisėtai po preliminariosios sutarties pasirašymo atsisakę pagrindinę sutartį sudaryti asmenys, t. y. tiek pirkėjai, tiek pardavėjai įgyja teisę reikalauti restitucinių nuostolių atlyginimo, kaip nesąžiningos šalies gautos naudos“. LAT išaiškino, jog tuo atveju, kai „ikisutartiniai santykiai buvo pasiekę aukščiausią derybų pažangos laipsnį, o nesąžininga šalis sužlugdė šį pagrįstą tarpusavio pasitikėjimą, galimas pagrindinės sutarties tinkamo įvykdymo lūkesčio intereso gynimas. Todėl pasirašiusios preliminarniąją sutartį derybų šalys įgauna dar daugiau galimybių teisėms ginti ir tuo pačiu mažiau motyvų preliminariosios sutarties nesilaikyti“.

Visgi tuo atveju, „kai viena preliminariosios sutarties šalis atsisako sudaryti pagrindinę sutartį, tačiau toks jos elgesys yra nulemtas objektyvių, t. y. nuo šalies valios nepriklausančių priežasčių, tokiais atvejais nėra pagrindo taikyti civilinę atsakomybę“ (LAT 2021 m. balandžio 7 d. nutartis Nr. e3K-3-75-378/2021).

Reikalavimas vykdyti preliminarąją sutartį

CK 6.165 str. 1 d. įtvirtinta, jog „preliminariąją sutartimi laikomas šalių susitarimas, pagal kurį jame aptartomis sąlygomis šalys įsipareigoja ateityje sudaryti kitą – pagrindinę – sutartį“. UNIDROIT principų komentare (1994) taipogi nurodoma, jog „po derybų šalys pasirašo ikisutartinius dokumentus – preliminarįsias sutartis, kuriose nurodo sutarties sąlygas ir išreiškia ketinimą vėliau sudaryti pagrindinę sutartį“. LAT 2021 m. balandžio 7 d. nutartyje Nr. e3K-3-75-378/2021 nurodė, jog „Preliminarioji sutartis - tai ikisutartinių santykių stadijoje sudaromas organizacinio pobūdžio susitarimas dėl kitos sutarties sudarymo ateityje“. „Pagrindinė preliminariosios sutarties sąlyga, skirianti ją nuo

pagrindinės sutarties, – aiškiai išreikštas ar akivaizdžiai (aiškiai) numanomas šalių įsipareigojimas ateityje sudaryti pagrindinę sutartį“ (LAT 2021 m. gegužės 12 d. nutartis Nr. e3K-3-124-403/2021).

Sutarties laisvės principas „suteikia šalims galimybę laisva valia susitarti dėl sutarties turinio, sutartimi prisiimamų įsipareigojimų, jų vykdymo tvarkos (CK 6.156 str. 1 d.) ir draudžia versti kitą asmenį sudaryti sutartį, išskyrus atvejus, kai pareigą sudaryti sutartį nustato įstatymai ar savanoriškas įsipareigojimas sudaryti sutartį“ (CK 6.156 str. 2 d.). „Vis dėlto toks preliminarosios sutarties ypatumas nereiškia, kad šalies atsisakymas sudaryti pagrindinę sutartį, nulemtas subjektyvių – nuo tokios šalies valios priklausančių – priežasčių, nesukelia jai neigiamų teisinių padarinių“ (LAT 2020 m. vasario 6 d. nutartis Nr. 3K-3-11-469/2020). Visgi LAT teigia, kad ne visuomet derybų šaliai, nevykdančiai preliminarosios sutarties, taikytina civilinė atsakomybė, - ji taikoma tik tada, jei įrodoma derybų šalies kaltė. LAT nurodo, jog „priežasčių, lėmusių pagrindinės sutarties nesudarymą, vertinimas yra fakto klausimas“, ką kiekvienu konkrečiu atveju nustato teismas.

Svarbu paminėti ir tai, kad sutarties laisvės principas suteikia šalims teisę sudaryti preliminarąsias sutartis, turinčias ir pagrindinės sutarties bruožų. LAT 2021 m. gegužės 12 d. nutartyje Nr. e3K-3-124-403/2021, aiškindamas preliminarosios sutarties nuostatas ir sprenddamas dėl jos pripažinimo pagrindine sutartimi, nurodė, kad „kiekvieną atvejų reikia įvertinti, kokiomis aplinkybėmis buvo sudaryta sutartis, ar jau buvo iki galo suformuotas objektas, dėl kurio sudaryta sutartis, ar dar turėjo būti atliekami darbai, ar sutarties sąlygos aiškios ir apibrėžė tik organizacinius ar ir faktiškus tvarkomojo pobūdžio veiksmus, kokius veiksmus įsipareigojo atlikti sutarties šalys ir kas faktiškai buvo atlikta“. Tokiais atvejais sutartį reikia aiškinti vadovaujantis CK 6.193 str. įtvirtintomis sutarčių aiškinimo taisyklėmis. LAT 2019 m. birželio 6 d. nutartyje Nr. E3K-3-197-916/2019 nurodyta, jog tuo atveju, „kai šalys skirtingai aiškina savo ketinimus pagal sutartį ir kai neįmanoma jų nustatyti taikant subjektyvų (šalių tikrųjų ketinimų) sutarties aiškinimo būdą, prioritetas teiktinas pažodiniam sutarties teksto aiškinimui (lingvistiniam aiškinimui), kaip objektyviausiai atspindinčiam tikrąją šalių valią dėl prisiimtų įsipareigojimų turinio“. Taigi, „tuo atveju, kai šalys sudaro sutartį, kuri turi tiek preliminarosios sutarties bruožų (organizacinių), tiek pagrindinės sutarties bruožų, t. y. laisva tarpusavio valia nedviprasmiškai susitaria dėl tokios sutarties dalies, atitinkančios pagrindinės sutarties bruožus, vykdymo natūra, CK 6.165 str. 5 d. įtvirtintas draudimas įpareigoti preliminarąją sutartį vykdyti natūra netaikytinas, nes nepažeidžiami šia taisykle saugomi interesai (LAT 2021 m. gegužės 12 d. nutartis Nr. e3K-3-124-403/2021). Vadinasi preliminarosios sutarties dalis, turinti pagrindinės sutarties bruožų, jau gali būti vykdoma priverstinai.

Išvados

1. Ikisutartiniai santykiai suprantami kaip visuomeniniai teisės normomis reglamentuojami vienas kitam nepavaldžių subjektines teises ir pareigas turinčių fizinių ir juridinių asmenų santykiai derybų metu - nuo pirmojo kontakto užmezgimo iki pagrindinės sutarties sudarymo, grįsti sąžiningumo imperatyvu ir reguliuojami elgesio normomis, kurių nesilaikymas nesąžiningai derybų šaliai lemia civilinės atsakomybės taikymą.

2. Sąžiningumo principas ikisutartiniuose santykiuose riboja sutarčių laisvės principo laiduojamą teisę šalims laisvai pradėti ir nutraukti derybas, nes laikantis sąžiningumo reikalavimo šalys privalo laikytis konfidencialumo; neturi teisės vesti derybų neketinant sudaryti sutarties; privalo atskleisti reikšmingą informaciją apsisprendimui dėl sutarties sudarymo; derantis su keliais asmenimis dėl tos pačios sutarties sudarymo apie faktą privalo informuoti visas šalis ir be objektyvios priežasties negali nutraukti toli pažengusių derybų.

Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai

1. Christian von Bar, Eric Clive and Hans Schulte-Nölke and Hugh Beale, Johnny Herre, Jérôme Huet, Matthias Storme, Stephen Swann, Paul Varul, Anna Veneziano and Fryderyk Zoll. *Principles, Definitions and Model Rules of European Private Law. Draft Common Frame of Reference (DCFR)*. Munich: sellier. european law publishers GmbH, 2009. Žiūrėta 2023 m. lapkričio 2 d. https://www.law.kuleuven.be/personal/mstorme/european-private-law_en.pdf.
2. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. TAR. Žiūrėta 2023 m. lapkričio 2 d. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.8A39C83848CB/asr>.
3. The Principles of European Contract Law. PECL. https://www-trans--lex-org.translate.goog/400200/?pecl/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=lt&x_tr_hl=lt&x_tr_pto=sc.
4. UNIDROIT Principles of International Commercial Contracts. 2016 ed. <https://www.unidroit.org/instruments/commercial-contracts/unidroit-principles-2016/>.
5. UNIDROIT Principles of international commercial contracts. 1994. Integral version. <https://www.unidroit.org/wp-content/uploads/2021/06/Unidroit-Principles-1994-English-1.pdf>.
6. Ambrasienė, D. (2008). Ikisutartiniai santykiai. Preliminarosios sutartys. Iš *Civilinė teisė. Prievolių teisė: vadovėlis*, 2008, 138-143. Mykolo Romerio universitetas.
7. Chochrin, T. (2019). *Vienašalis sutarties nutraukimas kaip kraštutinė savignyos priemonė: daktaro disertacija*. Mykolo Romerio universitetas. <https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/e47488f6-7783-468b-8061-6c094b234f0e/content>.
8. Drukteinienė, S., Norkūnas, A. (2017). *Civilinės atsakomybės praktikumas*. VĮ „Registru centras“.
9. Jakaitė, A. (2012). *Civilinė atsakomybė esant ikisutartiniams santykiams: daktaro disertacija*. Vilniaus universitetas. <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2057777/datastreams/MAIN/content>.
10. Kaminskienė, N. (2019). *Teisinės derybos. Monografija*. VĮ Registru centras.
11. Mikelėnas, V., Vileita, A., Taminskas, A. (2001). *LR civilinio kodekso komentaras. Pirmoji knyga. Bendrosios nuostatos*. UAB „Justitia“.
12. Mikelėnas, V. (2003). *LR civilinio kodekso komentaras. Šeštoji knyga. Prievolių teisė*. UAB „Justitia“.

13. Skėruvienė, V. (2018). *Civilinė teisė*. Kauno kolegijos reklamos ir medijų centras.
14. Vaišvila, A. (2014). *Teisės teorija*. UAB „Justitia“.
15. Saveljevas, M., Drumstas, A. *Kaip apsaugoti konfidencialią informaciją verslo pardavimo metu?* *Infolėx*. 2023 m. kovo 23 d. <https://www.infolėx.lt/portal/start.asp?act=news&Tema=54&Str=110767>.
16. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2023 m. birželio 21 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-200-1075/2023. <https://liteko.teismai.lt/viesasprendimupaieska/tekstas.aspx?id=ea2703d2-90b9-428e-9e82-720d03eb0fa9>.
17. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2022 m. lapkričio 3 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-241-381/2022“. <https://liteko.teismai.lt/viesasprendimupaieska/tekstas.aspx?id=3eb5ae82-6b05-4c29-89a3-e7fe33ba3188>.
18. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2022 m. rugsėjo 12 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-188-1075/2022“. <https://liteko.teismai.lt/viesasprendimupaieska/tekstas.aspx?id=8f6e937f-537a-4c5b-b1b4-afb3b4ac5f6e>.
19. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2021 m. spalio 13 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-246-1075/2021“. [file:///C:/Users/Vartotojas/Downloads/INFOLEX_ID_2030370_RegNr_3K-3-246-1075-2021%20\(1\).htm](file:///C:/Users/Vartotojas/Downloads/INFOLEX_ID_2030370_RegNr_3K-3-246-1075-2021%20(1).htm).
20. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2021 m. gegužės 12 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-124-403/2021“. <https://liteko.teismai.lt/viesasprendimupaieska/tekstas.aspx?id=56faae10-a5ad-4dc2-8264-eaab9d28b48e>.
21. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2021 m. balandžio 7 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-75-378/2021“. <https://liteko.teismai.lt/viesasprendimupaieska/tekstas.aspx?id=751cdd80-cd61-43bc-847a-db4f791c9cd9>.
22. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2020 m. birželio 25 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-203-403/2020“. <https://eteismai.lt/byla/174911548723186/3K-3-203-403/2020>.
23. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2020 m. balandžio 9 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-7-115-469/2020“. <https://eteismai.lt/byla/197820903659222/e3K-7-115-469/2020>.
24. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2020 m. vasario 6 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-11-469/2020“. <https://eteismai.lt/byla/76911274727952/e3K-3-11-469/2020>.
25. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2019 m. birželio 6 d. nutartis civilinėje byloje Nr. E3K-3-197-916/2019“. <https://eteismai.lt/byla/18557815806133/e3K-3-197-916/2019>.
26. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2019 m. vasario 21 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-58-378/2019“. <https://eteismai.lt/byla/68880362316988/3K-3-58-378/2019>.
27. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2016 m. sausio 13 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-73-687/2016“. <https://eteismai.lt/byla/192254845306292/3K-3-73-687/2016>.
28. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas. 2013 m. balandžio 26 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-264/2013“. <https://eteismai.lt/byla/243179749836047/3K-3-264/2013>.

APPLICATION OF THE PRINCIPLE OF GOOD FAITH IN PRE-CONTRACTUAL RELATIONS

With the changing market dynamics of civil legal relations and the increasing complexity of negotiations, the importance and relevance of the principle of fairness in pre-contractual relations has increased considerably. The general duty of good faith of the negotiating parties is enshrined not only in soft law sources such as the UNIDROIT Principles, the Commentary on the UNIDROIT Principles, the PECL, the DCFR, but also in the Lithuanian Civil Code, which considers good faith to be one of the fundamental principles of civil law. However, the Lithuanian Civil Code contains only general legal norms regulating pre-contractual relations, which are not sufficiently clear, are only of an evaluative nature, and therefore give rise to uncertainties in practice: the concept of good faith is not defined, the criteria of good faith are not defined, and the presumption of good faith is not explicitly established. Therefore, this article will, in the context of Lithuanian civil law, shed light on the concept and meaning of pre-contractual relations and analyse the content of the implementation of the principle of good faith in pre-contractual relations.

Keywords: principle of good faith, pre-contractual relations, negotiations.

BAUDŽIAMOJO POVEIKIO PRIEMONIŲ NEVYKDYMO PASEKMĖS ŠIUOLAIKINĖS BAUDŽIAMOSIOS TEISĖS KONTEKSTE

Rugilė Tarvydytė (stud.), vadovė Ligita Adamonienė

Kauno kolegija

Anotacija

Baudžiamojo poveikio priemonės, jų skyrimą, rūšis, nevykdymo teisinės pasekmės reglamentuoja Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas. Pagal BK 67 straipsnį „Baudžiamojo poveikio priemonės turi padėti įgyvendinti bausmės paskirtį“. Kadangi baudžiamojo poveikio priemonėmis siekiama įgyvendinti bausmės paskirtį, jos tikslas daryti įtaką asmeniui, jog baudžiamieji nusižengimai ar nusikaltimai nesikartotų. Tačiau nors ir Lietuvoje yra apibrėžti įstatymai, normos ir jų taikymas, atsiranda asmenų, kurie juos pažeidinėja ir vykdo nusikalstamas veikas, bei pažeidžia teisinius gėrius. Todėl ir yra atsiradusios bausmių sistemos, bei įvairios baudžiamojo poveikio priemonės, kurių pagrindinis tikslas – asmenis nubausti ar daryti įtaką asmeniui ir sustabdyti nuo draudžiamų veikų darymo. Nutinka ir taip, kad asmenys nesilaiko nustatytų baudžiamojo poveikio priemonių. Tuomet kyla klausimas, ar baudžiamojo poveikio priemonės yra naudingos teisinei sistemai?

Reikšminiai žodžiai: Baudžiamoji atsakomybė, baudžiamoji poveikio priemonė, bausmė, nevykdymas.

Įvadas

Šiuolaikinėje baudžiamojoje teisės doktrinoje dažnai yra keliamas klausimas dėl nusikalstamas veikas padariusiems asmenims skiriamų bausmių efektyvumo ir vis dažniau diskutuojama ir apie alternatyvias bausmės priemones, t. y. baudžiamojo poveikio priemones bei jų taikymą. Be abejo, baudžiamojo poveikio priemonės skiriamos ne už bet kokias padarytas nusikalstamas veikas, o tik už baudžiamuosius nusižengimus ar nesunkius nusikaltimus padariusiems asmenims, atleistiems nuo baudžiamosios atsakomybės arba bausmės, atidėjus bausmės vykdymą. Baudžiamosios teisės doktrinoje pažymima, kad baudžiamojo poveikio priemonėmis yra siekiama pasiekti tų pačių bausmės tikslų švelnesnėmis priemonėmis. Tačiau nors baudžiamieji įstatymai numato galimybes bausmės tikslus pasiekti per baudžiamojo poveikio priemones su bausme ar be jos, tačiau nusikalstamų veikų statistika rodo, kad per 2023 metus buvo užregistruota 381 nusikalstama veika, kuri pasireiškia kaip vengimas atlikti su laisvės atėmimu nesušijusias bausmes arba baudžiamojo poveikio priemones BK 243 str.¹¹², tai reiškia, kad asmenys kuriems buvo paskirtos baudžiamojo poveikio priemonės ir toliau daro to paties pobūdžio nusikalstamas veikas, ir tai įrodo, kad bausmės tikslas per baudžiamojo poveikio priemones nebuvo pasiektas. Tuomet kyla klausimas, ar verta taikyti baudžiamojo poveikio priemones ir vis bandyti pasiekti bausmės tikslus švelnesnėmis priemonėmis?

Šiame straipsnyje siekiama nagrinėti baudžiamojo poveikio priemonių skyrimą, jų rūšis ir atskleisti baudžiamosios atsakomybės taikymo už baudžiamojo poveikio priemonių nevykdymą ypatybes.

Tyrimo problema – baudžiamojo poveikio priemonių skyrimo tikslingumas, nesant galimybės nubausti asmenį dėl jos nevykdymo.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti baudžiamosios atsakomybės taikymo už baudžiamojo poveikio priemonės nevykdymą ypatumus.

Tyrimo objektas – baudžiamojo poveikio priemonės nevykdymo teisinės pasekmės.

Tyrimo uždaviniai:

1. Aptarti baudžiamojo poveikio priemonės sampratą ir paskirtį.
2. Išanalizuoti baudžiamosios poveikio priemonės rūšis.
3. Aptarti baudžiamosios atsakomybės taikymą už baudžiamojo poveikio priemonės nevykdymą.

Straipsnyje naudojami metodai: teisės aktų analizė, teismų praktikos analizė; aprašomasis, loginis-analitinis.

Baudžiamojo poveikio priemonių instituto atsiradimas, samprata ir paskirtis

2003 m. gegužės 1 d. įsigaliojus, ir iki šiol galiojančiam, Lietuvos Respublikos baudžiamajam kodeksui (toliau – BK) buvo iš esmės pakeista anksčiau galiojusi bausmių sistema. Ir viena iš naujovių buvo ta, kad atsirado institutas – baudžiamojo poveikio priemonės, greta reformuotos bausmių sistemos. Tad, iki šiol galiojančiame BK pagal teisinę prigimtį galima pamatyti šias skirtingas prievartos priemones: 1) bausmes; 2) baudžiamojo poveikio priemones; 3) auklėjamojo poveikio priemones; 4) priverčiamąsias medicinos priemones. Kiekviena iš šių priemonių skiriasi savo turiniu ir teisiniais išaiškinimais bei padariniais. Šioje sistemoje įtvirtintų baudžiamojo poveikio priemonių kaip atskiro instituto atsiradimą lemia kelios priežastys.

Baudžiamojo poveikio priemonių įteisinimas sudaro galimybę teismui individualizuoti bausmę, kadangi kartu su ja gali paskirti tik tam asmeniui tinkamą baudžiamojo poveikio priemonę. Taip pat teismui atsiranda galimybė asmenį

¹¹² Informatikos ir ryšių departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos. (2022). Duomenų rinkinys pagal baudžiamojo kodekso straipsnius. <https://ird.lt/lt/paslaugos/tvarkomu-valdomu-registru-ir-informaciniu-sistemu-paslaugos/nusikalstamu-veiku-zinybinio-registro-nvzr-atviri-duomenys-paslaugos/nusikalstamos-veikos-lietuvoje-2006-2022-metais/oid.1043>.

atleisti nuo baudžiamosios atsakomybės paskiriant baudžiamojo poveikio priemones. Bausmė baudžiamosios teisės teorijoje yra valstybės prievartos priemonė, apribojanti nuteistojo teises ir laisves, kurią skiria teismas apkaltinamuoju nuosprendžiu. BK 41 straipsnis numato bausmės paskirtį:

- „1) sulaikyti asmenis nuo nusikalstamų veikų darymo;
- 2) nubausti nusikalstamą veiką padariusį asmenį;
- 3) atimti ar apriboti nuteistam asmeniui galimybę daryti naujas nusikalstamas veikas;
- 4) paveikti bausmę atlikusius asmenis, kad laikytųsi įstatymų ir vėl nenusikalstų;
- 5) užtikrinti teisingumo principo įgyvendinimą.“¹¹³

Bausmės tikslas yra sustabdyti ir sulaikyti asmenis nuo nusikalstamų veikų atlikimo. Kadangi nusikalstama veika šiurkščiai pažeidžia kitų žmonių teises ir laisves, bei teisės ginamus gėrius, todėl baudžiamieji įstatymai, nustatydami bausmių sistemą, turi paskirti ne tik įvykdyti atitinkamą poveikį nusikalstamą veiką padariusiam asmeniui, bet ir užtikrinti nukentėjusiųjų bei visuomenės interesų gynimą. Bausmės taip pat turi prevencinę paskirtį – informuoti asmenis, kad jie nedarytų nusikalstamų veikų, kadangi už tai yra baudžiama. Bausmės paskirtis tai ir yra galutinis rezultatas, kurio siekia valstybė nustatydamą ir taikydama bausmes. Asmuo, įvykdęs nusikalstamą veiką, privalo suprasti, kad jo lauks baudžiamoji atsakomybė. Baudžiamoji atsakomybė – tai asmens, padariusio nusikalstamą veiką, pasmerkimas valstybės vardu. Savo pobūdžiu baudžiamoji atsakomybė reiškia valstybės prievartos taikymą ir kartu asmens padaryto nusikalstamo elgesio pasmerkimą. Todėl, kaip ir minėta baudžiamojo poveikio priemonių įteisinimu, teismas vykdydamas teisingumą skirs tokias baudžiamojo poveikio priemones, kurios padės įgyvendinti bausmės paskirtį ir netgi pataisys asmens elgesį ir sustabdys nuo naujų nusikalstamų veikų. Svarbu paminėti, kad BK nėra pateikta aiški ir suformuluota baudžiamojo poveikio priemonių samprata, BK 67 straipsnio 1 dalyje yra tik pažymėta, „kad baudžiamojo poveikio priemonėmis, bus padėta įgyvendinti bausmės paskirtį“. Todėl, plačiau nagrinėjant charakteristiką apie šį institutą, galima formuluoti, kad baudžiamojo poveikio priemonės - tai tokios nustatytos teisinės priemonės, kuriomis yra pasiekiamas tikslas, asmenį nubausti, pakeisti ar kitaip gerąja linkme pakeisti už reglamentuojamų teisės normų įvykdytus pažeidimus, t. y. už nusikalstamas veikas.

Pažymėtina, kad baudžiamojo poveikio priemonės, parodo savo galią tuo, kad suvaržo asmens teises ir laisves arba nustato specialias pareigas, kurių paskirtis pasireiškia daugiau auklėjamuoju pobūdžiu nei baudžiamuoju asmenims, kurie yra padarę nusikalstamą veiką. Ir tik teismas savo išvalgomis parenka tinkamiausias baudžiamojo poveikio priemones ir jų skaičių, siekiant surasti tinkamiausias priemones kaltininkui.

Baudžiamojo poveikio priemonių skyrimas

Kaip jau ir buvo minėta, baudžiamojo poveikio priemonės tikslas yra „padėti įgyvendinti bausmės paskirtį.“¹¹⁴ Taip pat, šią nuostatą aiškina ir teismų praktika. Lietuvos Respublikos Aukščiausiasis Teismas savo sprendimuose ne kartą yra konstatavęs: „kad baudžiamojo poveikio priemonės paskyrimu asmeniui, atleistam nuo baudžiamosios atsakomybės, siekiama to paties rezultato, kurio siekiama ir kriminaline bausme, t. y. asmens, padariusio nusikalstamą veiką, pataisymo, galimybių daryti naujas nusikalstamas veikas apribojimo ar atėmimo ir pan. Be to, vienas iš bausmės, o kartu ir baudžiamojo poveikio priemonės tikslų, yra teisingumo principo įgyvendinimas (BK 41 straipsnio 2 dalis). Tai suponuoja pareigą teismui skirti tokią bausmę ar baudžiamojo poveikio priemonę, kuria nustatyti suvaržymai ir apribojimai nuteistajam būtų pagrįsti bei įgyvendinami.“¹¹⁵ Baudžiamojo poveikio priemonių institutas turi nemažai baudžiamojo poveikio priemonių rūšių, kurios yra numatytos BK 67 straipsnyje. Galima paminėti, kad baudžiamojo poveikio priemonės skirstomos į dvi grupes - baudžiamosios poveikio priemonės kurios yra skiriamos pilnamečiui asmeniui ir nepilnamečiui. Taip pat, baudžiamojo poveikio priemonė gali būti skiriama ir juridiniam asmeniui. BK 67 str. numato tokias rūšis:

„Pilnamečiui asmeniui, kuris buvo atleistas nuo baudžiamosios atsakomybės BK VI skyriuje numatytais pagrindais arba atleistas nuo bausmės baudžiamojo kodekso X skyriuje numatytais pagrindais, ar lygtinai paleistas iš laisvės atėmimo vietos įstaigos, gali būti skiriamos baudžiamojo poveikio priemonės :

- 1) uždraudimas naudotis specialia teise;
- 2) viešųjų teisių atėmimas;
- 3) teisės dirbti tam tikrą darbą arba užsiimti tam tikra veikla atėmimas;
- 4) turtinės žalos atlyginimas ar pašalinimas;
- 5) nemokami darbai;
- 6) įmoka į nukentėjusiųjų nuo nusikaltimų asmenų fondą;
- 7) turto konfiskavimas;
- 8) įpareigojimas gyventi skyrium nuo nukentėjusio asmens ir (ar) nesiartinti prie nukentėjusio asmens arčiau nei nustatytu atstumu;
- 9) dalyvavimas smurtinį elgesį keičiančiose programose;
- 10) išplėstinis turto konfiskavimas;

¹¹³ Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso įstatymas 2000 m. rugsėjo 26 d. Nr. VIII-1968. Suvestinė redakcija nuo 2024-03-27 <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111555> 41 str.

¹¹⁴ *Ibid.*, 67 str. 1d.

¹¹⁵ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2006 m. sausio 31 d. nutartis byloje Nr. 2K-69/2006.

11) įpareigojimas pranešti apie gyvenamosios vietos pakeitimą ar išvykimą iš jos.¹¹⁶

Viena iš pirmųjų baudžiamojo poveikio priemonių, kuri yra numatyta BK – tai uždraudimas naudotis specialia teise, pavyzdžiui, vairuoti automobilį. Tai reiškia kad, nuosprendyje konkrečiai nurodo kokiomis teisėmis ar teise, ir kuriam laikotarpiui yra uždraudžiama naudotis. Dažnas atvejis, kad teismas skiria šią baudžiamojo poveikio priemonę, ir būtent uždraudžia naudotis automobiliu, kai veika kvalifikuojama pagal BK 281 str. 1 dalį, t.y, kai asmuo vairuoja transporto priemonę, pažeidžia kelių eismo taisykles, padaro eismo įvykį ir nesunkiai sutrikdo kito asmens sveikatą.

Kita baudžiamojo poveikio priemonė yra viešųjų teisių atėmimas ir teisės dirbti tam tikrą darbą arba užsiimti tam tikra veikla atėmimas. BK 68 straipsnis numato, jog viešųjų teisių atėmimas yra teisės būti išrinktam arba teisės būti paskirtam į valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų, įmonių ar nevalstybinių organizacijų renkamas ar skiriamas pareigas atėmimas. Asmeniui gali būti skiriamas vienos arba abiejų šių teisių atėmimas. Piktnaudžiaujant viešosiomis teisėmis, teismas gali skirti viešųjų teisių atėmimą arba uždrausti dirbti tam tikrą darbą arba verstis tam tikra veikla.¹¹⁷

Nemokami darbai – tai tokia baudžiamojo poveikio priemonė, kurios esmė yra kaltininko įpareigojimas išdirbti nuo 20 iki 100 valandų neatlygintinai, per teismo nustatytą terminą. Šie darbai atliekami sveikatos priežiūros, socialinių paslaugų ar kitose valstybinėse ar nevalstybinėse įstaigose bei organizacijose.

Turtinės žalos atlyginimas ar pašalinimas - dar viena baudžiamojo poveikio priemonė numatyta BK. Ši priemonė yra skiriama tokiu atveju, kai dėl įvykusio nusikaltimo ar baudžiamojo nusižengimo buvo padaryta žala asmeniui, ar gamtai, ir per teismo nustatyta terminą ta atsiradusi žala privalo būti pašalinta įvairiais būdais.

Turtinės žalos atlyginimas skiriamas tik tuo atveju, kai sutinka pats asmuo, taip pat priemonė neturi būti paskirta kai yra realus nemokamų darbų atlikimas dėl objektyvių ar subjektyvių priežasčių yra ribotas (pvz., kaltininkas yra neįgalus, ligotas, senyvo amžiaus, turi daug išlaikytinių ir pan.).

Dar viena baudžiamojo poveikio priemonė yra kuri gali būti skiriama pilnamečiui, nepilnamečiui asmeniui ir taipogi juridiniam asmeniui – įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą. BK 71 straipsnis numato, kad pilnamečiui asmeniui teismas gali skirti nuo 10 iki 250 MGL, juridiniam asmeniui nuo 100 iki 2 000 MGL ir nepilnamečiui nuo 3 iki 25 MGL dydžio įmoką į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą. Pažymėtina yra tai, kad nepilnamečiams asmenims įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą skiriama tik tais atvejais kai nepilnamečiai dirba ir gauna pajamas ar turi savo turto.

Turto konfiskavimas, dar viena baudžiamojo poveikio priemonė, kurią teismui paskyrus iš kaltininko ar kitų asmenų yra priverstinai ir neatlygintinai konfiskuojamas kilnojamas ir nekilnojamas turtas, ir atitenka valstybės nuosavybėn. Teismų praktikos taikant turto konfiskavimą (BK 72 Straipsnis) apžvalgoje AB-32-1 nurodoma, jog „pagal baudžiamąjį įstatymą turto konfiskavimas taikomas tada, kai kaltininkui ar kitiems asmenims priklausantis turtas įstatymo nurodytais aspektais buvo panaudotas darant nusikalstamą veiką arba buvo gautas iš nusikalstamos veikos. BK 72 straipsnio 2 dalyje nurodoma, kad konfiskuojamas tik tas turtas, kuris buvo nusikaltimo įrankis, priemonė ar nusikalstamos veikos rezultatas. Tokia įstatymo formuluoje įtvirtina reikalavimą baudžiamojo proceso tvarka nustatyti, kad turtas atitinka konfiskuotino turto požymius, ir teismo baigiamajame akte nurodyti, kaip jis buvo panaudotas darant nusikalstamą veiką arba kokiu būdu kaltininkas gavo naudą, t. y. išdėstyti motyvus, pagrindžiančius teismo išvadą, kad konfiskuojamas turtas pripažintinas nusikalstamos veikos įrankiu, priemone ar rezultatu.“¹¹⁸ Galima daryti išvadą, kad konfiskuojamas turtas yra tas, kuris buvo naudojamas ar yra susijęs su nusikalstamos veikos padarymu ir įgyvendinimu.

Įpareigojimas gyventi skyrium nuo nukentėjusio asmens ir (ar) nesiartinti prie nukentėjusio asmens arčiau nei nustatytu atstumu – baudžiamojo poveikio priemonė, kuria siekiama apsaugoti nukentėjusįjį asmenį. Tai reiškia, kad šią priemonę teismui paskyrus, kaltinamasis privalo nesiartinti prie nukentėjusiojo asmens nustatytu atstumu, bendrauti ar ieškoti kokių nors ryšių bei lankytis tose vietose, kur būna nukentėjęs asmuo. Kaltininkui bet kokia forma draudžiama mėginti turėti ryšius su nukentėjusiuoju iki tol, kol pasibaigs nustatytas terminas.

Baudžiamojo poveikio priemonė – dalyvavimas smurtinių elgesį keičiančiose programose skiriamas, kai nusikalstamos veikos auka yra padaryta giminaičiui ar artimam asmeniui. Šis paskirtas įpareigojimas atliekamas per teismo nustatytą terminą. Skiriama kai asmuo smurtauja prieš savo artimuosius ar nustačius, kad asmuo yra agresyvaus būdo arba kai toks elgesys yra pasikartojantis.

Prie su turto susijusių baudžiamojo poveikio priemonių yra išskiriama priemonė - išplėstinis turto konfiskavimas. Ši priemonė taikoma tuomet, kai kaltininko turimas turtas ar jo dalis yra numatytos, kaip neproporcingos kaltininko teisėtoms pajamoms, ir yra įvykdomas paėmimas valstybės nuosavybėn, kai tai nustatyta ir yra pagrindas manyti, kad turtas gautas nusikalstamu būdu.

Paskutinė baudžiamojo poveikio priemonė numatyta baudžiamajame kodekse yra įpareigojimas pranešti apie gyvenamosios vietos pakeitimą ar išvykimą iš jos. Ši priemonė taikoma tik už tam tikras baudžiamajame kodekse nustatytas nusikalstamas veikas. Pažymėtina tai, kad įpareigojimą pranešti apie gyvenamosios vietos pakeitimą ar išvykimą iš jos iki teismo nustatyto termino pabaigos, asmuo, kuriam ji yra paskirta, planuodamas keisti gyvenamąją vietą ar kur nors išvykti iš gyvenamosios vietos ilgiau kaip septynioms paroms, pvz.: į užsienį, privalo ne vėliau kaip per tris dienas iki jos pakeitimo pranešti policijos įstaigai apie tai, kurios teritorijoje yra asmens gyvenamoji vieta.

Prie šių visų išvardintų priemonių BK numato, baudžiamojo poveikio priemonių skyrimą nepilnamečiui ir juridiniam asmeniui, nes kaip ir minėjau baudžiamojo poveikio priemonės gali būti skiriamos ir šiems asmenims.

¹¹⁶ Lietuvos Respublikos Baudžiamasis kodeksas. *Supra note 1.*, 67 str. 2d.

¹¹⁷ *Ibid.*, 68 str.

¹¹⁸ Teismų praktikos taikant turto konfiskavimą (BK 72 Straipsnis) apžvalga AB-32-1. <https://www.lat.lt/lat-praktika/teismu-praktikos-apzvalgos/baudziamuju-bylu-apzvalgos/68>.

Nepilnamečiui, atleistam nuo baudžiamosios atsakomybės šio kodekso VI ar XI skyriuje numatytais pagrindais arba atleistam nuo bausmės šio kodekso X skyriuje arba 92 straipsnyje numatytais pagrindais, gali būti skiriama įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą, turto konfiskavimas, išplėstinis turto konfiskavimas. Kartu su baudos bausme įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą neskiriama.

Juridiniam asmeniui gali būti skiriama įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą, turto konfiskavimas, išplėstinis turto konfiskavimas. Kartu su baudos bausme įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą neskiriama.¹¹⁹

Baudžiamojo poveikio priemonės skiria teismas tam asmeniui, kuris padarė nusikalstamą veiką. Taip pat, ir atleistam nuo baudžiamosios atsakomybės ar bausmės. Pastebėta, kad BK numato galimybę asmenį, kuris padarė sunkų nusikaltimą, atleisti nuo baudžiamosios atsakomybės. Tačiau, kuomet kartu su bausme buvo taikomos baudžiamojo poveikio priemonės, asmuo atleidžiamas nuo baudžiamosios atsakomybės, bet ne nuo paskirtų baudžiamojo poveikio priemonių. Šios baudžiamojo poveikio priemonės turi privalomą vykdymo pobūdį, o už jų nevykdymą kyta baudžiamoji atsakomybė, tačiau yra pabrėžtina, kad baudžiamojo poveikio priemonių taikymas asmenims neužtraukia teistumo.

Taigi, darytina išvada, kad baudžiamojo poveikio priemonėmis yra įmanoma įgyvendinti bausmės paskirtį, atsižvelgus į baudžiamojo poveikio priemonių rūšis galima daryti išvadą, kad baudžiamojo poveikio priemonės apima asmens teisių ir laisvių ribojimus arba nustato specialias pareigas. Akivaizdu, kad šios priemonės skirtos asmenims auklėti arba atkurti socialinę tvarką. Svarbu tai, kad teismas atsižvelgdamas į konkrečią situaciją ir nusikalstamą veiką padariusį asmenį, nusprendžia, kokios rūšies baudžiamojo poveikio priemonę skirti, siekdamas rasti tinkamiausią priemonę, t.y. teismas individualizuoja ne tik bausmę, bet ir baudžiamojo poveikio priemones. Svarbu paminėti, kad jei asmuo negali įvykdyti jam skirtos priemonės, tai pastaroji gali būti pakeista kita. Tai įrodo, kad teismas parenka tokias baudžiamojo poveikio priemones, kurios turės maksimalų poveikį kaltinamajam.

Baudžiamosios poveikio priemonės nevykdymo teisinės pasekmės

Pasitaiko situacijų, kuomet asmeniui paskirta baudžiamojo poveikio priemonė negali būti įvykdyta. Jeigu tokia situacija iškyla dėl pateisinamų priežasčių, asmens prašymu paskirta baudžiamojo poveikio priemonė gali būti pakeičiama kita. BK komentare nurodyta, kad pateisinama priežastis, dėl kurios negalima įvykdyti paskirtos baudžiamojo poveikio priemonės „laikytini atvejai, kai asmuo, turintis įvykdyti baudžiamojo poveikio priemonę, po teismo sprendimo įsiteisėjimo tampa invalidu, suserga, sulaukia pensinio amžiaus, išeina nėštumo ir gimdymo atostogų, vaiko priežiūros atostogų, privalo slaugyti invalidą ar ligonį bei pan.“¹²⁰ Kai asmuo su prašymu pateikia ir duomenis, pagrindžiančius jo priežastį dėl negalėjimo vykdyti paskirtos baudžiamojo poveikio priemonės, teismas nusprendžia, kokią kitą baudžiamojo poveikio priemonę jam paskirti. Tačiau reikia pabrėžti, kad baudžiamasis įstatymas numato, jog galima keisti tik tam tikras baudžiamojo poveikio priemones, pavyzdžiui draudimą naudotis specialia teise, turtinį žalos atlyginimą ar pašalinimą bei įmoką į nukentėjusių asmenų fondą. Jei asmuo nebegali vykdyti mokestinio pobūdžio baudžiamojo poveikio priemonės, teismas gali ją pakeisti kita – nemokamais darbais ar net atvirkščiai. Toks pavyzdys pateiktas Kelmės teismo rūmų 2019 m. liepos 3 d. sprendime : paskirta baudžiamojo poveikio priemonė – nemokami darbai buvo pakeisti kita baudžiamojo poveikio priemone - 5 MGL dydžio – 250 Eur (dvių šimtų penkiasdešimties eurų) įmoka į nukentėjusių nuo nusikaltimų asmenų fondą, sumokant ją į Lietuvos Respublikos teisingumo ministerijos sąskaitą.¹²¹ Taip įvyko todėl, kad asmuo, kuriam buvo paskirta minėta priemonė, jis fiziškai nebegalėjo jos įvykdyti, kadangi patyrė traumą ir kuriam laikui tapo nedarbingas. Todėl, asmuo pateikdamas medicininę informaciją ir įrodęs teismui, kad negali baudžiamojo poveikio priemonės vykdyti, teismas vadovaudamasis BK 74 str. 1d. pakeitė paskirta baudžiamojo poveikio priemonę. Toks praktinis pavyzdys įrodo, kad teismas yra lankstus skirdamas ar pakeisdamas baudžiamojo poveikio priemones.

Taip pat, praktikoje įvyksta tokia situacija, kad asmuo kuriam yra paskirta baudžiamojo poveikio priemonė, piktybiškai vengia ją atlikti. Tokia situacija BK įvardinta kaip atskira nusikalstama veika ir už jos padarymą BK 243 str. numatyta baudžiamoji atsakomybė. Atvejai, kai asmuo vengia atlikti teismo paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę, pasireiškia tuo, kad asmuo netinkamai vykdo jam paskirtas ar numatytas pareigas, nesilaiko įstatymų arba asmeniui nustatytų draudimų, pvz., vairuoja transporto priemonę, kai jam yra nustatytas draudimas naudotis tokia teise, neatlygina padarytos žalos arba neatlieka priskirtų nemokamų darbų. Tokie veiksmai teismų praktikoje laikomi piktybišku vengimu atlikti paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę. Svarbu pažymėti, kad teismas pripažįsta asmens vengimą atlikti paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę tik tais atvejais kuomet bausmę vykdančios institucijos yra tinkamai paskyrusios šios poveikio priemonės vykdymą arba nukentėjusysis pateikia pareiškimą dėl žalos atlyginimo ar pašalinimo.

Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikos analizė atskleidė, kad objektyviai minėtas baudžiamasis nusižengimas pasireiškia aktyviais veiksmais ar neveikimu, o jo turinį nulemia tai, kokią paskirtą bausmę ar baudžiamojo poveikio priemonę atlikti stengiasi išvengti kaltininkas. Tačiau yra būtinas ir subjektyvusis nusikalstamos veikos požymis – tyčia, ši nusikalstama veika, numatyta BK 243 straipsnyje padaroma tik tiesiogine tyčia. Tai reiškia, kad kaltininkas supranta jam paskirtų bausmių ar baudžiamojo poveikio priemonių pobūdį, jų sukeltus suvaržymus, apribojimus, įsipareigojimus ir pan., suvokia savo pareigas, bausmių ar baudžiamojo poveikio priemonių atlikimo tvarką, žino, kokie padariniai kyta už nevykdymą, kartu kaltininkas supranta, kad nėra aplinkybių, trukdančių jam įgyvendinti baudžiamojo

¹¹⁹ Lietuvos Respublikos Baudžiamasis kodeksas *Supra note 2.*, 67str. 4,5 d.

¹²⁰ Abramavičius A. et al., *Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso komentaras: bendroji dalis*. Vilnius: Teisinis informacijos centras, 2004.

¹²¹ Šiaulių apylinkės teismo Kelmės rūmų 2019 m. liepos 3 d. nutartis baudžiamojoje byloje NR. T-1107-446/2019

įstatymo reikalavimus, suvokia, kad juos pažeidžia, ir viską suvokdamas nori taip elgtis – vengti atlikti teismo paskirtą su laisvės atėmimu nesusijusią bausmę arba baudžiamojo poveikio priemonę. Įdomus praktinis pavyzdys buvo nagrinėtas baudžiamojoje byloje Nr. 1A-144-574/2024, kuomet asmuo buvo nubaustas už tai, kad jis vengė atlikti teismo paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę, t. y. jis, pagal teismo baudžiamąjį įsakymą privalėdamas atlikti jam paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę – draudimą naudotis specialia teise, uždraudžiant vairuoti kelių transporto priemones penkeriems metams, tyčia nevykdė šios baudžiamojo poveikio priemonės. Pažymėtina ir tai, kad iš ankstesnių duomenų buvo matyti, kad asmuo keletą kartų piktybiškai vairuodavo būdamas neblaivus i, todėl teismas padarė išvadą, kad asmuo vis tiek toliau sistemingai vairuoja transporto priemones, tai daro būdamas neblaivus, todėl tokius jos veiksmus traktavo kaip piktybiškus. Todėl šiuo atveju teismas nusprendė, kad kaltinamojo prisipažinimas ir gailėstis yra deklaratyvaus pobūdžio, todėl negali būti laikomi jo atsakomybę lengvinančia aplinkybe¹²². Taigi, dar kartą pažymėtina, jog paskyrus bausmę, kaltininkas nėra atleidžiamas nuo paskirtų pareigų vykdyti jam nustatytas baudžiamojo poveikio priemones. Nes baudžiamojo poveikio priemonės nevykdymas ar vengimas jas vykdyti vienu ar kitu atveju užtraukia teisinės pasekmes.

Apibendrinant šį atvejį, galima teigti, kad būtina nustatyti asmens piktybiškus veiksmus, siekiant įrodyti asmens vengimą atlikti paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę ir asmenį patraukti baudžiamojon atsakomybėn pagal BK 243 str. Vis dėl to, nusikalstamų veikų, numatytų BK 243 straipsnyje statistika rodo, kad vengimas vykdyti paskirtą baudžiamojo poveikio priemonę yra rimta problema. Manytina, kad yra svarbu surasti tinkamą sprendimo būdą, kuriuo būtų galima tinkamai įgyvendinti bausmės paskirtį neskiriant bausmės, bet ir tuo pat metu neleidžiant asmeniui piktnaudžiauti jam suteiktomis lengvatomis.

Išvados

1. Baudžiamojo poveikio priemonių sampratą, galima įvardyti, kaip įvairaus pobūdžio teisinės sankcijas, kurios padeda įgyvendinti bausmės paskirtį, t. y (uždraudimas naudotis tam tikromis teisėmis, pataisymo pobūdžio bausmės, žalos atlyginimo įpareigojimai ir pan.). Siekis įgyvendinti bausmės paskirtį ir sustabdyti asmenį nuo naujų nusikalstamų veikų ar nusikaltimų darymų yra laikomas baudžiamojo poveikio priemone. Asmuo, įgyvendinantis paskirtas baudžiamojo poveikio priemones turi pajauti jam daromą įtaką iš visuomenės ar Valstybės. Nors priemonės, kurios yra skiriamos skirtingo pobūdžio, tačiau to pačio tikslo - sustabdyti asmenį nuo veikų darymo ir parodyti pasekmes. Ir Teismai įvertindami visas galimas aplinkybes paskirs asmeniui tokias priemones, kurias pats asmuo sėkmingai galės vykdyti.

2. Baudžiamojo poveikio priemonės turi keletą rūšių ir yra skiriamos nepilnamečiams, pilnamečiams ir juridiniams asmenims. Jomis siekiama priskirti tinkamiausią priemonę, kuri suveiks ir padarys įtaką asmeniui, padariusiam nusikalstamą veiką ir tai nesvarbu, žmogus yra juridinis asmuo, pilnametis ar ne. Tačiau pasekmės ir siekis, kad asmuo nebedarytų uždraustų veikų bus maksimalus, atsižvelgiant į visus turimus veiksnius paskiriant tinkamiausią baudžiamojo poveikio priemonę ar priemones.

3. Vien tik paskirtos baudžiamojo poveikio priemonės nevykdymo fakto nepakanka nusikalstamai veikai, numatyta BK 243 straipsnyje, kvalifikuoti, kadangi be tyčinių aktyvių kaltininko veiksmų yra itin svarbu ar paskirta baudžiamojo poveikio priemonė buvo tinkamai pavesta vykdymui. Priešingu atveju, net ir turint pakankamai duomenų, kad asmuo tyčia pažeidinėja jam paskirtą poveikio priemonę, bet neturint duomenų pagrindžiančių, kad asmuo žino kaip ją tinkamai vykdyti, nebus BK 243 straipsnio sudėties ir dėl to asmeniui nekils baudžiamoji atsakomybė.

Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai

Teisės aktai:

1. Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso įstatymas: 2000 m. rugsėjo 26 d. Nr. VIII-1968. Valstybės žinios, 2024-03-27. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111555> .

Kita literatūra:

2. Abramavičius, A. et al., *Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso komentaras: bendroji dalis* . Vilnius: Teisinis informacijos centras, 2004.

3. Informatikos ir ryšių departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos. (2022). Duomenų rinkinys pagal baudžiamojo kodekso straipsnius. <https://ird.lt/lt/paslaugos/tvarkomu-valdomu-registru-ir-informaciniu-sistemu-paslaugos/nusikalstamu-veiku-zinybinio-registro-nvzr-atviri-duomenys-paslaugos/nusikalstamos-veikos-lietuvoje-2006-2022-metais/oid.1043> .

Teismų praktika:

4. Kauno apylinkės teismo 2019 m. kovo 20 d. nuosprendis ir Kauno apygardos teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2019 m. rugpjūčio 9 d. nutartis byloje 2K-64-495/2020

5. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus 2006 m. sausio 31 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-69/2006

6. Šiaulių apylinkės teismo Kelmės rūmų 2019 m. liepos 3 d. nutartis baudžiamojoje byloje T-1107-446/2019

7. Teismų praktikos taikant turto konfiskavimą (BK 72 Straipsnis) apžvalga AB-32-1. <https://www.lat.lt/lat-praktika/teismu-praktikos-apzvalgos/ baudziamuju-bylu-apzvalgos/68>

8. Vilniaus Apygardos Teismo 2024 m. vasario 13 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 1A-144-574/2024

¹²² Vilniaus Apygardos Teismo 2024 m. vasario 13 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 1A-144-574/2024

**CONSEQUENCES OF NON-IMPLEMENTATION OF PENAL MEASURES IN THE CONTEXT OF
CONTEMPORARY CRIMINAL LAW**

Penal measures, their imposition, types, legal consequences of non-implementation are regulated by the Criminal Code of the Republic of Lithuania. According to Article 67 of the Criminal Code, "Penal measures must help to implement the purpose of the punishment". Since the purpose of the punishment is to be implemented by means of criminal sanctions, its purpose is to influence the person so that misdemeanors or crimes do not repeat themselves. However, even though laws, norms and their application are defined in Lithuania, there are persons who violate them and commit criminal acts and violate legal rights. Therefore, punishment systems and various measures of criminal impact have appeared, the main purpose of which is to punish or influence individuals and stop them from committing prohibited acts. It also happens that individuals do not comply with the established criminal sanctions. What then are the legal consequences and responsibilities, and how is it intended to be combated?

Key words: Criminal responsibility, criminal sanction, punishment, non-execution.

LAISVĖS ATĖMIMO BAUSMĖS ATLIKIMO PROBLEMATIKA LIETUVOS ĮKALINIMO ĮSTAIGOSE

Eimantė Petkūnaitė (stud.), vadovė Nerija Kovalenkoviėnė

Kauno kolegija

Anotacija

Straipsnyje, remiantis mokslinės literatūros analize, aptariama laisvės atėmimo bausmės atlikimo problematika Lietuvos įkalinimo įstaigose. Asmenys, kuriems paskirta laisvės atėmimo bausmė, neretai susiduria su sunkumais ir stipriais emociniais išgyvenimais, todėl įkalinimo įstaigose turėtų būti sukuriama aplinka ir sąlygos, kurios bausmę atliekantiems asmenims nesukeltų papildomų kančių, bei nepažeistų žmogaus teisių ir orumo. Straipsnyje kalbama apie įkalinimo įstaigose esančias problemas ir jų daromą žalą nuteistiems asmenims. Tyrimo problema - laisvės atėmimo bausmės atlikimo poveikis nuteistiesiems asmenims. Įkalinimo įstaigose atliekama laisvės atėmimo bausmė dažnu atveju neskatina nusikaltusio asmens keistis ir neparuošia sąžiningam bei doram gyvenimui už įkalinimo įstaigos ribų. Visuomenės požiūris į nuteistuosius ir įkalinimo kančios neprisideda prie siekiamų, teigiamų, nusikaltusio asmens pokyčių. Tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė, tyrimų analizė, statistinių duomenų analizė. Tyrimo rezultatai atskleidė, jog Lietuvos įkalinimo įstaigose vis dar yra rimtų problemų, tokių kaip subkultūros apraiškos, netinkamas nuteistųjų saugumo užtikrinimas, narkotinių medžiagų vartojimas, bei nepakankamas resocializacijos įgyvendinimas. Visa tai riboja nuteistųjų galimybes mokytis gyventi nenusikalstant, bei keisti požiūrį į gyvenimą.

Raktiniai žodžiai: laisvės atėmimo bausmė, įkalinimas, probleminiai aspektai laisvės atėmimo bausmės atlikimo vietoje.

Įvadas

Temos aktualumas. Laisvės atėmimas yra griežčiausia bausmė, kuria siekiama nubausti asmenį, bet dažnu atveju nėra suteikiama galimybė taisyti ir keistis. Įkalinimo įstaigų aplinka, gyvenimo sąlygos, vyraujanti emocija ir vidinės taisyklės nusikaltusius asmenis dar labiau atitraukia nuo pilnavertiško gyvenimo laisvėje. Nubaustų laisvės atėmimo bausme asmenų izoliavimas nuo visuomenės, padorių gyvenimo sąlygų neužtikrinimas, iširę ryšiai su artimaisiais – tai nepilnavertiškumo jausmą skatinantys aspektai, kurie tampa neigiamomis pasekmėmis atlikus bausmę ir išėjus į laisvę. Siekiant nusikaltusius asmenis pakeisti, turi būti kuo įmanoma labiau atsižvelgiama į asmenų poreikius ir teisių užtikrinimą. Remiantis oficialiosios statistikos portalo duomenimis galima matyti, jog 2020 metais įkalinėtų asmenų buvo 5320, 2021 metais 5086 ir 2022 metais 4973. Tai rodo, jog nors ir nežymiai, bet asmenų nuteistų laisvės atėmimo bausme įkalinimo įstaigose mažėja.

Tyrimo problema. Laisvės atėmimo bausmės atlikimo poveikis nuteistiesiems asmenims. Įkalinimo įstaigose atliekama laisvės atėmimo bausmė dažnu atveju neskatina nusikaltusio asmens keistis ir neparuošia sąžiningam bei doram gyvenimui už įkalinimo įstaigos ribų. Visuomenės požiūris į nuteistuosius ir įkalinimo kančios neprisideda prie siekiamų, teigiamų, nusikaltusio asmens pokyčių.

Tyrimo tikslas. Išnagrinėti laisvės atėmimo bausmės atlikimo probleminius aspektus Lietuvos įkalinimo įstaigose.

Tyrimo uždaviniai:

1. aptarti laisvės atėmimą kaip griežčiausią bausmę;
2. išanalizuoti laisvės atėmimo bausmės atlikimo probleminius aspektus Lietuvos įkalinimo įstaigose.

Tyrimo objektas. Laisvės atėmimo bausmės atlikimo probleminiai aspektai, žmogaus teisių pažeidimai.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros analizė, tyrimų analizė, statistinių duomenų analizė.

Laisvės atėmimas kaip griežčiausia bausmė

Laisvės atėmimo bausmė yra laikoma pačia griežčiausia bausme, kuri gali būti paskirta asmenims už padarytus nusikaltimus. Šios bausmės tikslas – atskirti nusikaltusius asmenis nuo visuomenės, užkirsti kelią naujų nusikaltimų darymui ir bausmės atlikimo metu įgyvendinti nusikaltusio asmens resocializaciją, išugdant teigiamas savybes, vertybes ir požiūrį į gyvenimą. Tačiau laisvės atėmimo bausmė daugumos autorių ir teisininkų nuomone yra vertinama neigiamai dėl įkalinimo įstaigose patiriamų sunkių vidinių išgyvenimų ir keliamos žalos, todėl šios bausmės atlikimas yra labai glaudžiai susijęs su žmogaus teisių pažeidimais. Lietuvos Aukščiausiojo teismo teisėjo bei MRU profesorius Aurelijaus Gutausko manymu, „pirmiausia turėtų būti skiriamos alternatyvios bausmės, leidžiančios nusikaltusį asmenį kontroliuoti laisvėje, bei suteikti šansą asmeniui pasitaisyti, nes atsakomybės griežtinimas dažnu atveju neduoda laukiamo rezultato“ (Gutauskas, 2017). Gutauskas teigia, jog „sociologijos, psichologijos, bei kriminologijos tyrimais jau seniai įrodyta, kad laisvės atėmimas nusikaltusiam asmeniui nedaro jokie teigiamo poveikio, o po kiek laiko iš įkalinimo įstaigų į laisvę grįžę asmenys neturėdami darbo ir praradę socialinius ryšius vėl daro nusikaltimus“ (Gutauskas, 2017). Griežčiausią bausmę – laisvės atėmimą kritiškai vertina ir monografijos „Kalinimo sąlygos ir kalinių socialinės integracijos prielaidos“ autorius Gintautas Sakalauskas, kuris pabrėžia, jog „įkalinimas yra žalinga, nors tai tam tikrais atvejais yra neišvengiama priemonė, tačiau laisvės atėmimo bausmė dažnu atveju neturi jokie pozityvaus poveikio nuteistiems asmenims, ypatingai jeigu nėra taikomos kokybiškos, sisteminės, tikslinės, bei aiškios integracinio pobūdžio priemonės“ (Sakalauskas ir kt.,

2020). Autoriaus teigimu, „asmens kalinimas nėra tinkamiausia resocializacijos priemonė, bet nusikaltusiam asmeniui pakliuvus į įkalinimo įstaigą būtina siekti asmens integracijos, kad perspektyvos atlikus bausmę nebūtų dar blogesnės nei prieš tai, taip pat būtina skatinti nuteistojo asmens motyvaciją, norą ir pastangas siekti pokyčių gyvenime“ (Sakalauskas ir kt., 2020). Tai, jog griežtos bausmės nėra veiksminga priemonė sulaukyti asmenis nuo nusikaltimų, pabrėžia ir „Zekas irgi žmogus“ I knygos autorius Mantas Areima, kuris atkreipė dėmesį į tai, koks visuomenės požiūris į nusikaltusius asmenis. Autorius teigia, jog „žmonės nuteisti laisvės atėmimo bausme yra tokie patys kaip ir kiti, tik su kitokia, savotiška patirtimi, kurią prisimins visą likusį gyvenimą. Visuomenės požiūriu nusikalte asmenys yra neverti žmogaus vardo, nepataisomi, visuomenė linkusi nuteistuosius smerkti, niekinti ir teisti. Tačiau reiktų suvokti, jog, jei gyvenimas verčia asmenis pažeisti įstatymus, tai dar nereiškia, kad reikia tuos pažeidėjus niekinti“ (Areima, 2008). Areima taip pat pabrėžia ir tai, jog „bausmės yra svarbios ir turi išlikti, tačiau įstatymų leidėjai, visuomenė ir teismai turi suvokti, kad griežtų bausmių skyrimas kartais gali padaryti daugiau žalos negu naudos“ (Areima, 2008). Apžvelgus autorių bei teisininkų požiūrį ir nuomonę galime matyti, jog laisvės atėmimo bausmė turi būti skiriama tik ypatingais atvejais, kai švelnesnėmis priemonėmis neįmanoma tinkamai nubausti nusikalimą padariusio asmens, nes bausmės atlikimas įkalinimo įstaigose dažnu atveju yra žalingas, o siekiant nuteistųjų teigiamų pokyčių su jais turi būti intensyviai dirbama.

Laisvės atėmimo bausmės atlikimo probleminiai aspektai Lietuvos įkalinimo įstaigose Resocializacijos svarba įkalinėtiems asmenims

Vienas svarbiausių aspektų paskyrus laisvės atėmimo bausmę yra nuteistųjų resocializacija ir socialinė integracija. Resocializacija – tai procesas, kurio metu asmuo įgyja naujus socialinius įgūdžius, vertybes, elgesio normas, siekiant prisitaikyti prie visuomenės reikalavimų ir normų. Teigiama, jog resocializacija negali būti vykdoma prieš asmens valią be jo įsitraukimo, nes šiuo procesu siekiama asmenį pataisyti, o ne įpareigoti. Autoriaus G. Sakalausko teigimu, „resocializacijos visų pirmausia reikia todėl, kad asmuo pateko į įkalinimo įstaigą, o ne todėl, kad jis nusikalto“. Resocializacijos procesu siekiama didinti nenusikalstamo gyvenimo laisvėje perspektyvas, kurios yra nepalankios jau vien dėl to, kad asmuo buvo įkalintas. Įkalinimo įstaigose resocializacijos ir socialinės integracijos perspektyvos dažniausiai būna itin ribotos dėl pačios įkalinimo esmės – nelaisvės, kurioje yra labai sunku mokytis pozityvių dalykų, taip pat įtakos turi ir uždarumas, prasta infrastruktūra, subkultūros įtaka, prastas personalo paruošimas, kompetencijos ir idėjų stoka. Socialinis požiūris į nusikalstamą elgesį ir bausmes gali turėti didelį poveikį įkalinėtų asmenų reintegracijai ir bendruomenės požiūriui į juos. Tiesa, kai kuriems žmonėms gali atrodyti priimtina pasmerkti nuteistuosius, manant, jog tai yra jų „atpildas“ už padarytus nusikaltimus, tačiau šis požiūris gali turėti daug neigiamų pasekmių. Pavyzdžiui, nuteistieji gali būti stigmatizuojami, kai visuomenė žiūri į juos tik kaip į nusikaltėlius, ignoruodama jų asmenines istorijas ir galimybes keistis, taip pat, toks paviršutiniškas požiūris gali paveikti įkalinėtų asmenų galimybes pradėti naują gyvenimą ir sukurti teigiamas ateities perspektyvas (Sakalauskas ir kt., 2020).

2022-2023 metais buvo atliktas tyrimas, kurio metu buvo apklausiami kalėjimų sistemos ekspertai ir kalėjimų darbuotojai, siekiant išsiaiškinti resocializacijos poreikį ir galimybes įkalinimo įstaigose. Tyrime dalyvavę asmenys atskleidė, jog subkultūros apraiškos ir neformalios taisyklės trukdo nuteistiesiems tinkamai resocializuotis. Taip pat, tokios taisyklės skatina įkalintus asmenis gyventi nepasitikint aplinkiniais ir ribojant bendravimą su kitais kalniniais. Svarbi kliūtis įgyvendinant resocializaciją yra ir nuteistųjų santykiai su kalėjimo personalu, nes ekspertų teigimu įkalinimo įstaigose vis dar vyrauja prievartos kultūra, provokacijos, iš nuteistųjų gali būti tyčiojamasi. Apklaustų darbuotojų teigimu, su nuteistaisiais jie palaiko tik formalius tarnybinius ryšius, o santykiai suvokiami kaip negalintys būti artimi. Darbuotojų požiūriu, kai kuriems nuteistiesiems trūksta motyvacijos pasikeisti, o kai kurių asmenų resocializacija yra neįmanoma, nes daliai jų trūksta socialinių įgūdžių, jie turi raišos sutrikimų ar priklausomybių. Iš interviu rezultatų matyti ir tai, jog veiksmingos resocializacijos įgyvendinimui trukdo netinkamas darbuotojų parengimas ir kalėjimo aplinka, kurioje jaučiamas asmeninės erdvės ir saugumo jausmo trūkumas, bei sudaromos sąlygos subkultūrai reikštis. Ekspertai pripažįsta akcentuojamą didelę žalą, kurią įkalinimo bausmė sukelia nuteistajam. Nepaisant deklaruojamos resocializacijos, žmogui patekus į įkalinimo įstaigą nutrūksta jo socialiniai ryšiai, o kalėjimo aplinkoje patiriama socialinė izoliacija. Įstaigoje asmenys dažnai tampa priklausomi nuo narkotinių medžiagų, o kalėjimas veikia kaip nusikaltimų mokykla. Išėję iš kalėjimo nuteistieji susiduria su stigmatizacija, kuri jiems kelia sunkumų darbo rinkoje. Iš esmės kalėjime mažėja asmens savarankiškumas, nes nuteistiesiems suteikiama visapusiška priežiūra, todėl po bausmės jiems trūksta motyvacijos ir įgūdžių rūpintis savimi. Ekspertų manymu svarbu atskirti, jog bausmė yra reakcija į asmens veiksmus, o žmogų nubaudus svarbu ir būtina vykdyti resocializacijos procesą. Geriausiu būdu tai padaryti laikoma derinant kontrolę ir pagalbą, nes nuteistieji dažnu atveju neturi vidinės motyvacijos keistis, o kontrolės sistema motyvuodama laisve gali išugdyti sąmoningumą (Aleksnevičienė ir Kalinauskaitė, 2023). Resocializacija yra pagrindinis aspektas nuteistojo pasiruošimui grįžti į visuomenę atlikus laisvės atėmimo bausmę. Resocializacijos procesas apima programų ir priemonių įgyvendinimą, kurios koreguoja nusikalstamą elgesį ir kuriomis siekiama užtikrinti, jog nuteistieji už įkalinimo įstaigos ribų nebedarys naujų nusikaltimų. Šis procesas svarbus ir dėl to, nes nuteistieji turi galimybę ugdyti asmenybę, plėtoti įvairius įgūdžius ir įgyti žinias, kurios gali padėti jiems sėkmingai įveikti gyvenimiškus iššūkius laisvėje. Geros resocializacijos programos taip pat skatina nuteistųjų empatinį požiūrį bei bendravimo įgūdžių tobulinimą, ko pasekoje tai gali padėti asmenims vystyti darnius santykius ir geriau suprasti vieni kitus.

Subkultūrų įtaka

Viena didžiausių ir rimčiausių problemų Lietuvos įkalinimo įstaigose yra vyraujančios subkultūros apraiškos. Informacijos kiekis šia tema yra labai ribotas, nes nors ir visuomenė suvokia kalėjimuose esančias taisykles, tačiau apie tai vis dar vengiama kalbėti, iškelti šią problemą ir žinoma, ieškoti sprendimo būdų. Socialinių mokslų teorijose subkultūra suprantama kaip „dominuojančios kultūros dalis, turinti savas normas, vertybes ir įsitikinimus. Subkultūros atsiranda, kai asmenys esantys panašiose situacijose, jaučia, kad didelė dalis visuomenės juos atstumia, atsiriboja, todėl jie susiburia į grupę, siekdami vieni kitų palaikymo, parėmimo. Kriminalinė subkultūra apibūdina grupes, kurios susiformavo iš nusikaltimus įvykdžiusių arba anksčiau teistų asmenų, turinčių savo elgesio modelių, vertybių ir nuostatų sistemą. Kriminalinės subkultūros esminė dalis yra nusikaltusių asmenų vertybių sistema, kurioms įtaka padarė ilgametė nusikalstama veikla. Pastovūs, stabilūs ir specifiniai kriminalinės subkultūros ryšiai vyrauja tarp asmenų atliekančių laisvės atėmimo bausmę. Kriminalinė subkultūra paveldėta iš tarybinės bausmių vykdymo sistemos, kurioje tai buvo plačiai paplitę, taip pat tam įtakos turi laisvas nuteistųjų judėjimas teritorijoje, didelės įstaigos, bei nekontroliuojamas bendravimas, dėl ko įkalinimo įstaigos administracija neturi galimybių efektyviai kontroliuoti vykstančių procesų tarp nuteistųjų. Laisvės atėmimo vietose egzistuojanti subkultūra turi glaudų ryšį su nuolatiniu nusikalstamumu, sudaro sąlygas išvystyti sudėtingą socialinę ir psichologinę nusikaltėlio asmenybę ir daro neigiamą įtaką visai visuomenei. Nuteistųjų bendruomenėje subkultūros tradicijos yra palaikomos ir skleidžiamos asmenų, turinčių daugkartinę nusikalstamą patirtį, kurie plėtoja savaip suprantamus vertinimus ir vertybes. Šios tradicijos yra perduodamos iš kartos į kartą ir veikia kaip neteisėto elgesio principai, taisyklės, pavyzdžiai ir antisuomeninės vertybės“ (Kalėjimų departamentas, 2009). 2021 metais, Lietuvos įkalinimo įstaigose lankėsi Europos tarybos kovos su kankinimu komitetas (CPT), kurio apsilankymo metu buvo matyti, jog „neformali kalinių hierarchija arba kastų sistema vis dar yra pagrindinis kalinių gyvenimo pagrindas, o jos tradicijos diktuoja vidaus tvarką ir jai teikiama pirmenybė prieš oficialias taisykles. Labiausiai nuo to kenčiantys asmenys yra žemiausiai kastai priklausantys nuteistieji (nuskriaustieji). Didžioji dauguma gautų skundų apie smurtą tarp kalinių buvo būtent iš jų ir yra akivaizdu, kad tapimas nuskriaustuoju žymiai padidina viktimizacijos riziką. Svarbu pabrėžti ir tai, kad nuteistieji priklausantys žemai kastai turi paklusti aukštesnės kastos kalinių įsakymams, ar tai būtų naujų nusikaltimų darymas, kalėjimo taisyklių pažeidimas, narkotikų ar kitų daiktų pirkimas. Komiteto pokalbių su nuteistaisiais metu buvo aišku, kad nuskriaustieji vis dar turi prasčiausią miego vietą bendrabučio kambaryje ar kameroje (prie durų arba tualetu) ir kad jie turi atlikti visą bendrojo naudojimo patalpų valymą, o dažnai ir aukštesnės kastos kalinių, atsakančių valyti kambarius, todėl jiems kyla pavojus būti sumuštiems. Be to, kalinių apsipirkimo dieną nuskriaustiesiems į kalėjimo parduotuvę leidžiama eiti tik tada, kai visi aukštesnės kastos kaliniai apsiperka, o tai dažnai reiškia, kad nebelineka daug ko nusipirkti. Kalėjimų valgyklose asmenys priklausantys žemom kastom turi valgyti prie atskirų stalų ir naudoti pažymėtas lėkštes, puodelius, stalo įrankius, kurie kartais net plaunami atskirose indaplovėse“ (Europos komitetas prieš kankinimą, 2023). Iš pateiktų duomenų galima matyti, jog subkultūros apraiškos įkalinimo įstaigose vis dar plačiai paplitusios. Šiai problemai spręsti tinkamų būdų Lietuvos įkalinimo įstaigos dar neatrado. Svarbu pabrėžti, jog nuteistųjų suskirstymas į kastas daro neigiamą poveikį bausmę atliekantiems asmenims, kuriems tam tikru atveju tenka kovoti su spaudimu, smurtu, bei orumo pažeminimu.

Saugumo užtikrinimas įkalinimo įstaigose

Saugumo užtikrinimas įkalinimo įstaigose yra be galo svarbus tiek nuteistųjų, tiek įstaigoje dirbančių asmenų atžvilgiu. Darbuotojams tai svarbu siekiant išvengti pavojingų situacijų, galinčių kilti dirbant su nuteistaisiais, taip pat galimų konfliktų ar smurto atvejų. Užtikrinant saugumą svarbu nepažeisti asmens teisių ir orumo, o taikomos saugumo priemonės turi būti proporcingos esamai grėsmei. Visa tai būtina siekiant sukurti saugią aplinką, gerbiant tiek nuteistųjų, tiek įstaigos personalo interesus. Kalėjimas yra suvokiamas kaip vieta, kurioje pasireiškia nerimas, nepasitenkinimas, nusivylimas, konfliktai, bei įtampa. Šios emocijos dažnu atveju kyla iš humaniško gyvenimo sąlygų nepakankamo užtikrinimo, nuolatinio tarpusavio nuteistųjų kontakto, bei erdvių dalybų. Siekiant saugumo užtikrinimo ir socialinės tvarkos nuteistųjų kasdienybėje ir santykiuose suprantamiausias ir prieinamiausias nusikaltusių asmenų metodas tvarkos palaikymui yra gąsdinimai, smurtas, išnaudojimas ir kiti negatyvūs būdai. Todėl smurtas įkalinimo įstaigose yra aiškinamas ir suprantamas keliais būdais. Smurtas tarp kalinių yra draudžiamas ir prieštarauja taisyklėms, taip pat jis gali būti naudojamas siekiant pasipriešinti vykdomai administracijos kontrolei. Kita vertus, smurtas suvokiamas kaip tvarkos palaikymo funkcija tų nuteistųjų atžvilgiu, kurie prasižengia ir nepaklūsta pačių kalinių apibrėžtomis taisyklėms. Šis smurto panaudojimas yra labai ryškus neformalių nuteistųjų taisyklių ir kalėjimo subkultūrų analizėje. Smurtu dažnu atveju siekiama užtikrinti nuteistųjų neformalių taisyklių laikymąsi, kurios reikalingos kuriant jiems priimtina tvarką, leidžiančią prisitaikyti prie kontrolės ir patiriamų apribojimų. Šiuo atveju smurtas vertinamas ne kaip veiksmas ardantis esančią tvarką, bet kaip kasdienybės reguliavimo objektas, tam tikra komunikacijos priemonė, problemų sprendimo būdas. Taigi kasdienybė įkalinimo įstaigose formuoja konfliktų bei smurto būtinumą, ko pasekoje yra keliamas klausimas kaip nuteistuosius išmokyti konfliktus ir problemas spręsti kuo taikesniais metodais (Sakalauskas ir kt., 2020). Empiriniai tyrimai rodo, jog prie saugumo bei smurto mažinimo prisideda humaniško gyvenimo sąlygų užtikrinimas ir darnūs santykiai su nuteistaisiais, o griežta kontrolė, priežiūra ir režimas sukelia nuteistųjų pyktį, bei turi neigiamą efektą. Galima teigti, jog labai svarbus veiksnys lemiantis nuteistųjų elgesį yra įkalinimo įstaigų aplinka. Kuo labiau užtikrinamos

žmogaus teisės ir sukuriama pozityvi aplinka, tuo mažiau pykčio ir nusiskundimų sulaukiama iš nuteistųjų. Tyrimai nurodo ir tai, kad nuteistieji gaunantys palaikymo iš artimų žmonių, įstaigos darbuotojų ar kitų nuteistųjų yra linkę mažiau smurtauti bei kelti konfliktus. Taip pat nuteistieji renkasi konfliktus spręsti taikiomis priemonėmis kai jaučia baimę, kad gali prarasti tam tikras privilegijas, tokias kaip lygtinis paleidimas ar intensyvesnių kontaktų su artimaisiais palaikymo apribojimas. Įkalinimo įstaigų darbuotojai siekdami kuo saugesnės aplinkos turi kurti aplinką kupiną supratingumo, pagarbos, pasitikėjimo, greitai ir efektyviai reaguoti į išskylančias problemas ir jas spręsti, bei užkirsti kelią konfliktinių situacijų kūrimuisi (Sakalauskas ir kt., 2020). Apie netinkamą saugumo užtikrinimą įkalinimo įstaigose praneša ir Europos komitetas prieš kankinimą ir kitokį žiaurų, nežmonišką ar žeminantį elgesį ir baudimą (CPT), kuris po apsilankymo Lietuvos įkalinimo įstaigose, ataskaitoje nurodė jog, „aukštą smurto tarp kalinių lygį lemia ne tik neformali kalinių hierarchija, narkotinių medžiagų poveikis, bet ir tinkamo personalo trūkumas nuteistųjų apgyvendinimo patalpose. Naktimis bendrabučio kambariai paliekami atviri, kad būtų galima patekti į sanitarines patalpas, pastatuose nėra personalo, o pamainoje dirbantys pareigūnai tik retkarčiais atlieka patikrinimus, todėl nenuostabu, kad kaliniai nesijaučia saugūs ir nepasitiki personalu. Smurto tarp kalinių aukos dažnu atveju nenori skųstis kalėjimo darbuotojams dėl daugelio priežasčių, įskaitant nerašytas kalinių taisykles, keršto baimę ir nepasitikėjimą kalėjimo personalo galimybėmis vėliau juos apsaugoti. Nemažai kalinių delegacijai sakė ir tai, kad labai dažnai įkalinimo įstaigos darbuotojai nekreipdavo dėmesio į matomus sužalojimus ir neklausdavo apie jų atsiradimą, o kriminalinės žvalgybos skyriaus darbuotojai, kurie yra atsakingi už smurto tarp kalinių tyrimus, juos užbaigia sužeisto kalinio pareiškimais, kad jis tiesiog nukrito nuo laiptų, iš lovos, duše ir panašiai“ (Europos komitetas prieš kankinimą, 2023). Taigi, matoma ryški problema, jog pasitaiko atvejų, kai įkalinimo įstaigose dirbantys ir už saugumą atsakingi asmenys nėra suinteresuoti nuteistųjų saugumo užtikrinimu.

Narkotinių medžiagų vartojimas įkalinimo įstaigose

Narkotinių medžiagų vartojimas įkalinimo įstaigose sukelia daug problemų. Visų pirma, tai daro neigiamą įtaką kalėjimo tvarkai ir saugumui, nes gali kilti konfliktų dėl nuteistųjų prieigos prie narkotinių medžiagų, bei iškyta problema, susijusi su narkotikų kontrole šiose įstaigose. Taip pat, narkotinių medžiagų vartojimas įkalinimo įstaigose gali pabloginti nuteistųjų psichinę ir fizinę sveikatą bei prisidėti prie jų socialinės atskirties, kas dar labiau padidina įtampą kalėjime. Įkalinimas ir narkotikai yra glaudžiai susiję su žmogaus atskyrimu, net ir praėjus daugeliui laiko nuo priklausomybės ar laisvės atėmimo bausmės pabaigos. Visuomenė į tokius žmones žiūri kaip į keliančius grėsmę, pasibjaurėjimą ir baimę. Su tuo nesusidūrę asmenys nėra linkę palaikyti priklausomų ar su šia problema ilgai kovojančių asmenų, o iki to privedusios asmeninės, trauminės patirtys yra laikomos prastais pasiteisinimais. Svarbu pabrėžti tai, kad visuomenės neigiamas požiūris į įkalintus asmenis vartojančius narkotines medžiagas gali sukelti daug problemų siekiant suteikti jiems tinkamą gydymą ir pagalbą. Akcentuojamas ir šių žmonių pažeidžiamumas galintis privesti prie vis problemiškesnio ir dažnesnio narkotikų vartojimo, taip pat ateityje susiduriama su ryškiomis problemomis tokiomis kaip diskriminacija, nutrūkę socialiniai bei šeiminiai ryšiai, atstūmimas. Dažnu atveju narkotikų vartojimą lemia aplinka, visuomenė, asmenybės bruožai, genetiniai polinkiai bei asmeninės patirtys, kuriomis siekiama užmiršti arba tokiu būdu išspręsti negatyvias vidines problemas, nesuvokiant, jog tai gali sukelti rimtas neigiamas pasekmes (Lankauskas, 2022).

Tyrimai rodo, jog piktnaudžiavimas narkotinėmis medžiagomis prisideda prie emocinio susilpnėjimo ir smurto protrūkių, kurie dažnai sukelia mažiau kontroliuojamą ir nestabilų kalėjimo režimą. Toks režimas įkalintus asmenis gali dar labiau skatinti narkotikų vartojimą. Įsiskolinimai susiję su narkotikų tiekimu ir vartojimu yra svarbi priežastis atmosferos baimės, prievartos, bei savęs žalojimo kalėjimuose, kuri kelia grėsmę tiek įkalinimo įstaigų personalui, tiek kitiems nuteistiesiems. Visgi, žinant esamą situaciją dėl narkotikų egzistavimo įkalinimo įstaigose, valdžiai tai yra sunku pripažinti. Priklausomybę turintys asmenys patiria žalą bei neigiamas pasekmes, o kalėjimo administracija stengiasi paneigti narkotikų vartojimo kalėjimuose reiškinį, jog visuomenės požiūriu kalėjimų sistema nebūtų laikoma kaip nepajėgi susidoroti su problema. Narkotikai kalėjimuose yra lengvai prieinami ir plačiai paplitę, o nuteisti asmenys turėdami tokią galimybę visuomet stengsis jų gauti. Narkotinių medžiagų patekimas į įkalinimo įstaigas gali būti įvairus, pavyzdžiui, paslėpta kūno ertmėse, negyvuose paukščiuose, žurnaluose, knygoose, batuose, patekti su maistu, būti permetama per kalėjimo sienas, taip pat tai gali įnešti nuteistieji, jų lankytojai, ar netgi personalo darbuotojai. Taigi turint tikslą spręsti problemas susijusias su narkotinių medžiagų vartojimu įkalinimo įstaigose, visų pirmiausia reiktų mažinti pasiūlą ir kruopščiai tikrinti patekimą į šias įstaigas. Svarbu pabrėžti ir tai, kad kalėjimuose esantys žmonės narkotikus vartoja dažniau nei laisvėje, taip pat tai yra rizikingiau dėl nepakankamo vartojimo saugumo, nes nuteistieji dažnu atveju dalinasi švirkštais, ko pasekoje didėja užsikrėtimų ligomis. Suvokiant visas neigiamas pasekmes įkalinimo įstaigose vis tiek yra vartojami narkotikai ir nuteistiesiems jie reikalingi siekiant sumažinti stresą, pagerinti miegą, sumažinti įkalinimo keliamas kančias bei nukreipti dėmesį ir mintis, kuriam laikui atsiribojus nuo aplinkos. Narkotinių medžiagų vartojimą reikšmingai veikia ir nuteistųjų subkultūros, asmenys yra skirstomi į kastas, turi laikytis neformalaus garbės kodekso ir nuteistųjų sukurtų elgesio taisyklių, reguliuojančių kasdienio gyvenimo ypatumus. Dauguma ekspertų teigia, jog narkotikų vartojimui įkalinimo įstaigose didelę įtaką daro subkultūra, o nemažinant jos įtakos, problema susijusi su narkotikų vartojimu ir toliau bus didelė, skatinanti nuteistųjų nusikalstamą elgesį ir smurtą. Asmenims keičiantiems vietas tarp kalėjimo ir laisvės yra labai svarbus tinkamas gydymas ir jo tęstinumas. Narkotikų vartojimo problemos mažinimas ir sprendimas įkalinimo įstaigose galėtų prisidėti prie subkultūros žalingo poveikio švelninimo, recidyvo mažinimo, bei

turėtų teigiamą poveikį asmenų sveikatos būklei. Nuteistųjų gydymas nuo šios priklausomybės reikalauja daug laiko ir kantrybės, tiek nuteistųjų atžvilgiu, tiek įstaigoje dirbančių asmenų atžvilgiu, kurių įsitraukimas, supratingumas ir pagalba šioje vietoje yra be galo svarbūs (Lankauskas, 2022).

Išvados

1. Laisvės atėmimo bausmė dažnu atveju nėra veiksminga priemonė siekiant užkirsti kelią naujų nusikaltimų darymui ir nusikalstamo gyvenimo pokyčiams. Laisvės atėmimo bausmė gali būti daugiau žalinga, nei naudinga. Nusikaltusio asmens izoliavimas ir visuomenės neigiamas požiūris gali iššaukti įkalinimo asmens vidinius sunkumus, psichologines problemas bei atstūmimo jausmą.
2. Laisvės atėmimo bausmės atlikimo vietoje svarbiausiu aspektu laikoma asmens resocializacija, tačiau resocializacijos perspektyvos dėl pačios įkalinimo įstaigų aplinkos bei pasitikėjimo įstaigos personalu trūkumo yra labai sunkiai įgyvendinamos. Kriminalinė subkultūra, kuri įkalinimo įstaigose plačiai paplitusi iki šių dienų, daro didelę žalą bausmę atliekantiems asmenims, kurie priversti vykdyti kitų nuteistųjų paliepiamus, dažnai patiria smurtą, niekinimą ir pažeminimą, tačiau Lietuvos įkalinimo įstaigos nesiima iniciatyvos šiai problemai spręsti. Įkalinimo įstaigose pastebimas aukštas smurto tarp kalinių lygis bei konfliktų gausa, kas rodo, jog šiose įstaigose nėra tinkamai užtikrinamas saugumas. Viena didžiausių įkalinimo įstaigose esančių problemų – narkotinių medžiagų vartojimas, kuris nuteistiesiems sukelia diskomfortą, neigiamas emocijas, įtampą, tačiau vietoj tinkamų šios problemos sprendimo būdų paieškos, įstaigų administracija bando tai nuslėpti, nenorėdama pasirodyti nepajėgi šiai problemai spręsti.

Literatūra

1. Aleknevičienė, J., Kalinauskaitė, I. (2023). Resocializacijos įgyvendinimo Lietuvos įkalinimo įstaigose problemos ir galimybės. Socialinė teorija, Empirija, Politika Ir Praktika. <https://doi.org/10.15388/STEPP.2023.7>
2. Aurelijus Gutauskas. 2017, vasario 24. Laisvės atėmimas – vienintelė bausmė? Mykolo Romerio universitetas. <https://www.mruni.eu/news/aurelijus-gutauskas-laisves-atemimas-vienintele-bausme-3/>
3. European committee for the prevention of torture and inhuman or degrading treatment or punishment (CPT). Report to the Lithuanian government on the periodic visit to Lithuania carried out by the European Committee for the prevention of torture and inhuman or degrading treatment or punishment. (2023)
4. Kalėjų departamento prie Lietuvos Respublikos teisingumo ministerijos direktoriaus 2009 m. sausio 20 d. įsakymu Nr. V-13. „Dėl kriminalinės subkultūros apraiškų laisvės atėmimo vietose prevencijos programos patvirtinimo“, p. 4-11
5. Mantas Areima. (2008). „Zekas – irgi žmogus“. I knyga „Vilkas“.
6. Mindaugas Lankauskas. (2022). Narkotikai ir įkalinimas: kriminologiniai baudimo už disponavimą narkotinėmis ar psichotropinėmis medžiagomis aspektai ir jų vartojimo įkalinimo įstaigose ypatumai.
7. Sakalauskas G., Jarutienė L., Kalpokas V., Vaičiūnienė R. (2020). Kalnimo sąlygos ir kalinių socialinės integracijos prielaidos. Monografija.

THE PROBLEMATICS OF SERVING A SENTENCE OF DEPRIVATION OF LIBERTY IN LITHUANIAN PRISONS

The article, based on the analysis of scientific literature, discusses the issue of serving prison sentences in Lithuanian prisons. Persons sentenced to imprisonment often face difficulties and strong emotional experiences, therefore prisons should create an environment and conditions that do not cause additional suffering to persons serving the sentence, and do not violate human rights and dignity. The article talks about the problems in prisons and the harm they cause to convicted persons. The purpose of the article is to examine the problematic aspects of serving prison sentences in Lithuanian prisons. Methods - analysis of scientific literature, analysis of research, analysis of statistical data. Conclusions. Imprisonment is often not an effective means of preventing new crimes and change criminal life. A prison sentence can do more harm than good. The isolation of the criminal and the negative attitude of the society can cause internal difficulties, psychological problems and a feeling of rejection in the imprisoned person. The most important aspect of the place of imprisonment is the resocialization of the person, which aims to change the negative social values of the criminal and the norms of behavior by teaching the person to live in freedom without committing crimes, but the prospects of resocialization are very difficult to implement due to the environment of prisons and the lack of trust in the personnel of the institution. The criminal subculture, which is inherited from the Soviet punishment system, is still widespread in Lithuanian prisons to this day. This causes great harm to the persons serving the sentence, who are forced to carry out the orders of other convicts, often experience violence, contempt and humiliation, but as can be seen from the data presented, Lithuanian prisons do not take the initiative to solve this problem. A high level of violence between prisoners and an abundance of conflicts are observed in prisons, which indicates that security is not adequately ensured in these institutions. One of the biggest problems in prisons is the use of narcotic substances. As can be seen from the data presented, it causes discomfort, negative emotions, and tension for convicts, but instead of finding suitable ways to solve this problem, the administration of the institutions tries to hide it, not wanting to appear incapable of solving this problem.

Keywords: prison sentence, imprisonment, problematic aspects in places of imprisonment.

NEPILNAMEČIO LIUDYTOJO (NUKENTĖJUSIOJO) STATUSAS BAUDŽIAMAJAME PROCESĖ

Brigita Kuzmickaitė (stud.), vadovė Nerija Kovalenkoviėnė

Kauno kolegija

Anotacija

Šio straipsnio esmė – atskleisti nepilnamečio statusą ir jo padėtį baudžiamajame procese, išskirti pagrindinius nepilnamečių apklausos ypatumus bei nustatyti probleminius nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) apklausos atlikimo aspektus. Ši tema yra aktuali, kadangi nepilnamečių asmenų, įtrauktų į baudžiamąjį procesą, tiek įtariamųjų (kaltinamųjų), tiek liudytojų (nukentėjusiųjų), iki šiol yra daug. Nepilnamečiai yra labiau pažeidžiami nei pilnamečiai asmenys, todėl jiems baudžiamajame procese yra skiriamas ypatingas dėmesys. Tai reiškia, kad nepilnamečiai dėl savo pernelyg jauno amžiaus ir socialinės brandos turi būti remiami ir saugomi nuo proceso sukeliama žalingo poveikio viso baudžiamojo proceso metu. Jei nepilnamečiai tampa baudžiamojo proceso dalyviais, turi būti siekiama, kad būtų užtikrinta nepilnamečių apsauga, bei kad baudžiamojo proceso keliamas neigiamas poveikis juos paveiktų kiek įmanoma mažiau. Teisės aktai nustato specialius reikalavimus bei procedūras, kurios yra skirtos nepilnamečių dalyvavimui baudžiamajame procese. Ypatingai svarbus nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statusas, nes susijęs su liudytojų (nukentėjusiųjų) vaikų teisių apsauga baudžiamojo proceso metu. Todėl tokiam pažeidžiamam asmeniui kaip nukentėjusiam vaikui baudžiamasis procesas gali sukelti neigiamą poveikį, tad siekiant apsaugoti nepilnamečių nuo baudžiamojo proceso traumuojančio poveikio teisių apsaugos užtikrinimas yra labai svarbus. Nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statusui baudžiamajame procese yra suteiktos specialios apsaugos priemonės, kurios suteikia galimybę nepilnamečiui saugiai bei tinkamai dalyvauti procese. Nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) dalyvavimas baudžiamajame procese sukelia nemažai problemų, kadangi nusikalstamos veikos liudytojas vaikas. Nepilnamečiai baudžiamajame procese gali susidurti su įvairiais sunkumais bei iššūkiais, patirti emocinį stresą, psichologinę traumą ar nepakankamą supratimą apie baudžiamajame procese atliekamus veiksmus. Visa tai gali turėti neigiamą poveikį jų galimybei išreikšti savo nuomonę ar ginti savo teises ir teisėtus interesus.

Raktiniai žodžiai: nepilnamečiai, liudytojas (nukentėjusysis), apklausa, statusas.

Įvadas

Baudžiamajame procese nepilnamečiams asmenims yra skiriamas didelis dėmesys, kadangi nepilnamečiai dėl savo jauno amžiaus yra labiau pažeidžiami nei pilnamečiai. Ypatingai svarbus nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statusas, nes jis yra susijęs su liudytojų (nukentėjusiųjų) vaikų teisių apsauga baudžiamojo proceso metu. Tokiam pažeidžiamam asmeniui kaip nukentėjusiam vaikui baudžiamasis procesas gali sukelti neigiamą poveikį, tad siekiant apsaugoti nepilnamečių nuo baudžiamojo proceso traumuojančio poveikio, teisių apsaugos užtikrinimas yra labai svarbus. Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro 2015 m. vasario 18 d. įsakyme Nr. I-126 „Dėl rekomendacijų dėl nepilnamečio liudytojo ir nukentėjusiojo apklausos patvirtinimo“ pakeitimo (toliau – Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro rekomendacijos) paminėta, kad „pagal Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos (toliau – Vaiko teisių konvencija) 3 straipsnio 1 dalies, Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo (toliau – Vaiko teisių pagrindų įstatymas) 4 straipsnio 1 punkto, Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 3.3 straipsnio 1 dalies nuostatas visur ir visada pirmiausia reikia atsižvelgti į vaiko teisėtus interesus. Šie interesai turi būti tinkamai ginami viso baudžiamojo proceso metu“. Todėl baudžiamajame procese ypatingai didelis dėmesys yra skiriamas vaiko teisėtiems interesams apsaugoti.

Straipsnio **problema** – nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) dalyvavimas baudžiamajame procese sukelia nemažai problemų, kadangi nusikalstamos veikos liudytojas – vaikas. Nepilnamečiai baudžiamajame procese gali susidurti su įvairiais sunkumais bei iššūkiais bei patirti emocinį stresą, psichologinę traumą ar nepakankamą supratimą apie baudžiamajame procese atliekamus veiksmus. Visa tai gali turėti neigiamą poveikį jų galimybei išreikšti savo nuomonę ar ginti savo teises ir teisėtus interesus. Siekiant apsaugoti nukentėjusį vaiką nuo baudžiamojo proceso keliamo neigiamo poveikio, nepilnamečiui turi būti suteikiamas nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statusas, kuris užtikrina nepilnamečių asmenų ir teisių apsaugą baudžiamojo proceso metu.

Straipsnio **tikslas** – atskleisti nepilnamečio statusą bei jo padėtį baudžiamajame procese, išskirti pagrindinius nepilnamečių apklausos ypatumus ir nustatyti probleminius nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) apklausos atlikimo aspektus.

Šio straipsnio pagrindiniai **uždaviniai**:

1. Atskleisti nepilnamečio statusą;
2. Išanalizuoti nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausos ypatumus baudžiamajame procese.

Straipsnio **objektas** – nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statusas baudžiamajame procese.

Straipsnyje naudojami **metodai**: aprašomasis metodas, juo surenkama informacija ir pateikiama į išsikeltus uždavinius, apibendrinimo metodas, juo apibendrinama visa darbe išdėstyta informacija, analizės metodas, juo atrenkami ir analizuojami įvairūs šaltiniai, atitinkantys darbo tematiką.

Nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statuso ypatumai baudžiamajame procese

Sąvoka „nepilnametis“ yra vartojama įvairiose teisės srityse. Nepilnametis baudžiamajame procese nuo pilnamečių baudžiamąjo proceso dalyvių išsiskiria ne tik savo jaunu amžiumi ar patirties trūkumu, tačiau ir savo supratimu apie jį supančią aplinką. Nepilnametis – dar besivystantis asmuo, kuris reikalauja rūpescio bei apsaugos iš jam artimų žmonių, o jei nepilnametis yra nusikalstamos veikos liudytojas ar nukentėjusysis ypatingo dėmesio iš valstybės institucijų. Nepilnamečio sąvoka labai gerai apibūdina šie du kriterijai: amžiaus riba ir socialinė branda. Anot Gutausko (2009), „teisiškai reglamentuojant nepilnamečių teises ir pareigas vadovaujamosi formaliu amžiaus kriterijumi, kuris dažniausiai lemia tam tikrą socialinį žmogaus brandumą, jo socialinį statusą, išsimokslinimą, darbinį, civilinį, pilietinį veiksnumą“. Socialine branda yra nustatoma ir vertinama nepilnamečio fizinė bei psichinė būseną. Būtina pabrėžti, kad kiekvienas asmuo socialinio brandumo pasiekia skirtingo amžiaus.

Teisės literatūroje nepilnamečio sąvoka dažnai yra susiejama su vaiko ar paauglio sąvokomis. Daugelis žmonių nepilnametį asmenį yra linkę suprasti kaip vaiką, nes jis yra jaunesnis nei teisės aktuose nustatyta pilnametystės amžiaus riba. Tačiau nepilnamečiai gali būti ne tik vaikai, bet ir paaugliai, tai yra vyresni už vaikus, tačiau pilnametystės dar nesulaukę asmenys. Anot Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos 1 str., „vaiku laikomas kiekvienas žmogus, neturintis 18-os metų, jei pagal taikomą įstatymą jo pilnametystė nepripažinta anksčiau“. Taigi ši konvencija suformuluoja bendrą vaiko sąvoką. Taip pat remiantis Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo 2 str. 11 d. „vaikas – žmogus iki 18 metų, išskyrus atvejus, kai Lietuvos Respublikos įstatymuose nustatyta kitaip“. Taigi galima daryti išvadą, kad teisės aktuose amžiaus riba yra vienas iš esminių kriterijų, kuriuo remiantis asmeniui taikomi teisinio reglamentavimo ypatumai.

Pagrindinis teisės aktas, kuris reguliuoja vaiko procesinę padėtį baudžiamajame procese, yra Baudžiamąjo proceso kodeksas (toliau – BPK). Baudžiamąjoje teisėje nepilnamečio samprata gali būti vartojama dviem aspektais: nepilnametis kaip nusikalstamos veikos subjektas arba nepilnametis kaip nusikalstamos veikos objektas t.y. nukentėjusysis. Nepilnametis asmuo BPK yra apibrėžiamas kaip „fizinis asmuo, kuriam proceso veiksmo atlikimo metu nėra suėję aštuoniolika metų“. Goda ir kt. (2003) komentuoja, kad nepilnamečių asmenų psichika bei charakteris dar nėra visiškai pilnai susiformavę, jis neturi dar gyvenimiškos patirties bei žinių, todėl su nepilnamečiu yra daug sunkiau psichologiškai bendrauti. Būtent dėl šios priežasties nesulaukusiems pilnametystės ribos yra taikomos tam tikros specifinės baudžiamąjo proceso taisyklės, kurios bus aptartos šiame darbe.

Taigi, apibendrintai nepilnamečio sąvoką galima būtų formuluoti kaip asmens, kuris dar nėra sulaukęs pilnametystės t. y. 18 metų. Tai reiškia, kad jis yra jaunesnis nei teisės aktuose numatytas pilnametystės amžius, o teisės aktuose tokiems asmenims yra numatyti specialūs apribojimai bei apsaugos priemonės, kurių tikslas užtikrinti nepilnamečio gerovę ir saugumą.

Goda, Kazlauskas ir Kuconis (2005) pabrėžia, jog baudžiamajame procese dalyvauja nemažai proceso dalyvių, kurie yra skirstomi į tam tikras grupes:

- valstybės institucijos ir pareigūnai (teismas, ikiteisminio tyrimo teisėjas, prokuroras, ikiteisminio tyrimo institucijos, ikiteisminio tyrimo pareigūnai);
- proceso dalyviai siaurąja prasme (įtariamasis, kaltinamasis, nukentėjusysis, civilinis ieškovas, civilinis atsakovas, gynėjas);
- kiti baudžiamajame procese dalyvaujantys asmenys (liudytojai, ekspertai, specialistai, vertėjas ir kt.).

Skirtingus procesinius statusus turintys proceso subjektai turi skirtingus tikslus: subjektui įgijus tam tikrą statusą baudžiamajame procese atsiranda ir atitinkamas suinteresuotumas bylos baigtimi. Liudytojas turi tikslą pateikti teisingą ir išsamią informaciją apie reikšmingas bylai aplinkybes. Nukentėjusysis turi tikslą aktyviai dalyvauti procese, gauti žalos atlyginimą bei išreikšti pageidavimą, jog asmuo atlikęs nusikalstamus veiksmus, prieš nukentėjusįjį, būtų teisingai ir tinkamai nubaustas. Įtariamasis yra suinteresuotas bylos baigtimi ir jo tikslas baudžiamajame procese yra įvairus, jis gali siekti įrodyti savo nekaltumą, gintis nuo jam pareiktų kaltinimų, siekti sumažinti baudą arba išvengti baudžiamosios atsakomybės. BPK nėra nustatyta jokia riba, nuo kurios asmuo gali būti pripažintas liudytoju ar nukentėjusiuoju. Tačiau asmuo, pripažintas nepilnamečiu įtariamuoju, apima tik tuos asmenis, kurie yra nesulaukę pilnametystės, bet yra sulaukę baudžiamosios atsakomybės amžiaus. Amžius, nuo kurio asmuo atsako pagal baudžiamuosius įstatymus yra numatytas Lietuvos Respublikos baudžiamąjo kodekso (toliau - BK) 13 str. Anot šio straipsnio, baudžiamąjį atsakomybę galima patraukti asmenis nuo 14 metų amžiaus.

Nukentėjusieji kaip ir įtariamieji, priklauso antrajai grupei ir jie yra suinteresuoti bylos baigtimi. Goda ir kt. (2003) pabrėžia tai, kad nukentėjusysis yra apklausiamas pagal liudytojo apklausos taisykles, tačiau nuo liudytojo skiriasi tuo, kad nukentėjusiajam nusikalstama veika yra padaryta žala. Todėl nukentėjusysis kaip proceso dalyvis yra labai svarbus baudžiamajame procese. BPK 28 str. 1 d. pateikiama nukentėjusiojo sąvoka, pagal kurią nukentėjusiuoju yra pripažįstamas fizinis asmuo, kuriam dėl nusikalstamos veikos yra padaryta fizinė, turtinė ar neturtinė žala. Pavyzdžiui, Olandijoje, remiantis Olandijos baudžiamąjo proceso kodekso 51a straipsniu „asmuo, tiesiogiai dėl nusikalstamos veikos patyręs finansinių nuostolių ar kitokių nepatogumų. Juridinis asmuo, tiesiogiai dėl nusikalstamos veikos patyręs finansinių nuostolių ar kitokių nepatogumų, prilyginamas nukentėjusiajam“. Kitaip nei Lietuvoje, Olandijoje nukentėjusiuoju pripažįstamas ne tik fizinis asmuo, bet ir juridinis asmuo. Taip pat pažymėtina, kad tame pačiame anksčiau minėtame BPK 28 str. 1 d. pabrėžiama, kad „asmuo pripažįstamas nukentėjusiuoju ikiteisminio tyrimo pareigūno, prokuroro nutarimu ar teismo nutarimi“. Tam tikrais atvejais (kai yra padaromos tokios nusikalstamos veikos kaip nusikaltimai žmogaus sveikatai ar laisvei, plėšimas ir kt.) ikiteisminio tyrimo metu nukentėjusysis gali būti

apklausiamas kaip liudytojas, nes baudžiamajame procese nukentėjusiojo parodymai yra labai svarbūs, teisingam bylos išsprendimui. Tokiam asmeniui yra suteikiamos liudytojo teisės ir pareigos.

Autoriai Goda, Kazlauskas ir Kuconis (2005) pabrėžia, kad „nukentėjusiuoju asmuo gali būti pripažintas nepriklausomai nuo jo amžiaus, fizinės ir psichinės būklės, pilietybės ir kitų aplinkybių“. Remiantis šia baudžiamojo proceso teisės vadovėlio autorių citata galima prieiti prie išvados, jog nukentėjusiuoju gali būti pripažintas ir nepilnametis asmuo. Ikitėsininio tyrimo pareigūnas ar prokuroras turi nedelsiant išspręsti klausimą, susijusį su asmens pripažinimo nukentėjusiuoju, kad nukentėjusysis galėtų laiku susipažinti ir pasinaudoti savo procesinėmis teisėmis bei galėtų apginti savo teisėtus interesus. Ancelis ir Juzukonis (2002) pažymi, kad „iš esmės nukentėjusysis, padavęs skundą, tikisi pagalbos ir kokių nors veiksmų iš pareigūnų, kad būtų išsiaiškintos nusikaltimo aplinkybės, nustatyti bei patraukti atsakomybėn kaltininkai. Tačiau nukentėjusysis lieka nežinioje, kol jį vėl iškviečia pareigūnas, apklausia kaip liudytoją ir tik tada sprendžia, ar asmuo pripažintinas nukentėjusiuoju“. Todėl asmuo, nukentėjęs nuo nusikalstamos veikos ilgą laiką tarpą, byloje gali būti tik pareiškėjas arba liudytojas. Kuo greičiau asmuo taps proceso dalyviu, suinteresuotu bylos baigtimi, tuo anksčiau galės pasinaudoti nukentėjusiajam asmeniui suteiktomis procesinėmis teisėmis. Remiantis anksčiau išdėstyta medžiaga galima teigti, jog nukentėjusysis – tai asmuo, kuriam nusikalstama veika padaryta žala. Tai reiškia, kad nukentėjusysis baudžiamajame procese yra pripažintas nusikalstamos veikos auka bei pagrįstai yra suinteresuotas bylos baigtimi.

Liudytojais priklauso minėtai trečiajai subjektų grupei, ir, kitaip nei nukentėjusieji bei įtariamieji, jie nėra suinteresuoti bylos baigtimi, tačiau vykdydami savo pareigas, padeda išsiaiškinti tiesą. Baudžiamajame procese palyginus su nukentėjusiojo statusu liudytojo vaidmuo yra ribotas, tačiau liudytojas yra ne mažiau svarbus proceso subjektas - su jo pagalba galima nustatyti svarbias bylai turinčias reikšmės faktines aplinkybes. Pasak Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodekso komentaro I dalies autorių, „liudytoju tampama nepriklausomai nuo žmogaus valios, jam atsidūrus situacijoje, kurioje vyksta nusikalstama veika ar kiti su ja susiję įvykiai“. (Goda ir kt., 2003). Todėl galima teigti, kad kiekvienas žmogus gali tapti nusikalstamos veikos liudytoju, jei tik turi reikšmingos informacijos apie nusikalstamą veiką. Jurka (2004) pažymi, kad „asmuo įgyja liudytojo procesinį statusą nuo to momento, kai jis šaukiamas liudytoju“. Tuo atveju, kai duoti parodymus yra kviečiamas nepilnametis, pirmiausia turėtų būti atsižvelgiama į vaiko interesus. Taip pat turėtų būti užtikrinama apsauga viso baudžiamojo proceso metu nuo jo galimo neigiamo ir traumuojančio poveikio. Kai duoti parodymus yra kviečiamas nepilnametis, tokiu atveju turi būti informuotas ir jo atstovas pagal įstatymą (tėvai, tėvėvai, globėjai ir kt.). BPK nėra tiesioginės liudytojo sąvokos, tačiau šiame kodekse yra išdėstomas bendras liudytojo kaip proceso dalyvio atsiradimo pagrindas, pagal kurį yra pasiekiami tam tikri svarbūs baudžiamojo proceso tikslai. BPK 78 str. numatyta, kad kaip liudytojas gali būti šaukiamas bet koks asmuo, kuris gali žinoti svarbių aplinkybių teisingam bylos išsprendimui. Bučiūnas, Gruodytė ir Šalčius (2017) pažymi, kad „šias aplinkybes žmogus galėjo matyti ar kitaip suvokti (girdėti, užuosti ir t.t.) ir duoti apie jas teisingų parodymų. Šis požymis sietinas su liudytojo procesiniu veiksmumu. Liudytoju gali būti bet kokio amžiaus, bet kokios pilietybės ar jos neturintis asmuo“. Apibendrinant galima daryti išvadą, kad liudytojo statusą asmuo įgyja tuomet, kai yra žinoma, kad jis gali padėti atskleisti nusikalstamos veikos detales.

Nepilnametis liudytojas (nukentėjusysis) yra asmuo, kuris dar nėra sulaukęs pilnametystės, tačiau gali dalyvauti baudžiamajame procese, teikti parodymus bei turi teisę būti išklaustas. Jis gali būti kviečiamas duoti parodymus dėl įvykių, kuriuose buvo tiesiogiai ar netiesiogiai įsitraukęs arba turi svarbios informacijos apie nusikalstamos veikos aplinkybes. Ažubalytė, Ancelis ir Burda (2005) pabrėžia, kad „priklausomai nuo nepilnamečio santykio su byla ir kitomis aplinkybėmis, išskiriamos tokios nepilnamečių liudytojų grupės: 1) mačiusieji ir kiti asmenys, tapę kokių nors įvykių, susijusių su nusikaltimo padarymu, liudytojais; 2) nukentėjusieji; 3) paaugliai iš artimiausios nepilnamečio įtariamojo aplinkos; 4) paaugliai, kurie buvo nusikaltimo bendrininkai, tačiau kurių atžvilgiu buvo atsisakyta pradėti tyrimą ir pan.; 5) mažamečiai liudytojai“.

Remiantis tuo gali būti daroma išvada, kad nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) statusas gali būti suteikiamas nepilnamečiui asmeniui, kuris dar nėra sulaukęs pilnametystės t.y., nesulaukęs 18 metų bei kuris turi bet kokios reikšmingos informacijos susijusios su nusikalstama veika, kuri gali padėti bylai teisingai išsprendžti.

Apklausa yra vienas iš dažniausiai atliekamų veiksmų baudžiamajame procese, nes apklausos metu yra gaunami bei užfiksuojami proceso dalyvių parodymai. Autoriai Goda, Kazlauskas ir Kuconis (2005) pabrėžia, kad apklausos yra atliekamos tiek ikitėsininio tyrimo metu, tiek teismo metu. Apklauskos gali sukelti įtampą, nervinį stresą ir panašią būseną ypatingai, kai žmogus yra apklausiamas kelis kartus. Nepilnamečiai liudytojai (nukentėjusieji) apklausiami kaip ir pilnamečiai asmenys, remiantis tomis pačiomis taisyklėmis, išskyrus BPK 186 str. numatytas specifines taisykles. Šiomis specifinėmis taisyklėmis siekiama apsaugoti nepilnametį nuo baudžiamojo proceso galimo neigiamo poveikio.

Vienas iš nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausos ypatumų – nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausų kartų skaičiaus ribojimas. Tam, kad nepilnamečiui liudytojui (nukentėjusiajam) būtų daromas kuo mažesnis baudžiamojo proceso veiksmų poveikis, baudžiamojo proceso metu nepilnametis liudytojas (nukentėjusysis) turėtų būti apklausiamas kuo mažiau kartų. Kurapka ir kt. (2011) pažymi, kad viena iš daugumos kontinentinės teisės valstybių apsaugos priemonių baudžiamajame procese – galimybė nebekviešti nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) į teismą, o jį tinkamai apklausti ikitėsininio tyrimo metu. Tokiu atveju, apklausą atliekantys pareigūnai turi stengtis atlikti kuo išsamesnę ir tikslesnę apklausą. Anot Grigutytės, Čėsniėnės, Karmazos ir Valiukevičiūtės (2006), kuo mažiau kartų yra apklausiamas, tuo didesnė nauda. Tam yra kelios priežastys:

- pirmosios apklausos metu nepilnamečio parodymai yra daug tikslesni, kadangi nepilnametis, kol nepaėjo daug
- laiko nuo įvykio, jo aplinkybes dar gerai atsimeina;
- apklausa gali sukelti nemažą žalingą poveikį.

Pačiame BPK 186 str. 2 d. teigiama, kad nepilnamečių liudytojas (nukentėjusysis) paprastai ikiteisminio tyrimo metu turėtų būti apklausiamas tik vieną kartą ir į teisiamąjį posėdį turėtų būti kviečiami tik išskirtiniais atvejais. Anot Godos ir kt. (2003), nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) nedalyvavimas teismo posėdyje nėra problema, kadangi yra galimybė teismo posėdžio metu paskelbti jo parodymus, kurie buvo duoti ikiteisminio tyrimo metu. Tokiu būdu remiantis ikiteisminio tyrimo metu paimtais parodymais gali būti priimamas nuosprendis. Taigi, įstatymas nerekomenduoja daryti pakartotinių apklausų, kadangi nepilnamečiai yra labiau pažeidžiami ir pakartotinė apklausa jiems gali sukelti pakartotinį stresą, kuris gali kilti dėl nelengvos nepilnamečio apklausos bei pakenkti teisingų parodymų davimui. Be to neturėtų būti delsiama apklausti nepilnamečių liudytoją (nukentėjusįjį), kadangi praėjus ilgam laiko tarpui nuo nusikalstamos veikos, nepilnamečių dėl savo amžiaus ar patirtų išgyvenimų gali neprisiminti tam tikrų detalių ir pateikti netikslus parodymus.

Anot Kavoliūnaitės-Ragauskienės, vienas iš pirminių ikiteisminių tyrimų įstaigų uždavinių – kuo greitesnis duomenų surinkimas, kad kuo greičiau būtų galima apklausti vaiką bei pirmoji nepilnamečio apklausa galėtų būti naudojama teisme. Taip pat ir Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro rekomendacijų 3 punkte pabrėžiama, kad „dėl socialinės ir psichologinės brandos ypatumų bei siekiant išvengti baudžiamojo proceso traumuojančio poveikio procesiniai veiksmai su nepilnamečiais, ir ypač mažamečiais, atliekami tik tais atvejais, kai turinčios reikšmės bylai teisingai išspręsti nusikalstamos veikos aplinkybės negali būti nustatomos kitais būdais arba tai reikalautų didelių procesinių sąnaudų“. Tokiu atveju atsižvelgiant į pakartotinės apklausos traumavimo riziką, paprastai nepilnamečių turėtų būti apklausiamas tik vieną kartą. Tačiau jei yra būtinybė atlikti pakartotinę nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausą, tuomet paprastai apklausti turėtų tas pats asmuo, kuris atliko pirminę apklausą. Autoriai Bučiūnas, Gruodytė ir Šalčius (2017) pabrėžia, kad jei apklausą atlikęs pareigūnas negali atlikti pakartotinės apklausos dėl svarbių priežasčių, pavyzdžiui, nebedirba institucijoje, tokiu atveju, apklausą gali atlikti kitas pareigūnas.

Dar viena svarbi apklausų detalė – vaizdo ir garso įrašų darymas. Minėtame BPK 186 str. 2 d. numatyta, kad nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausoje turėtų būti daromas vaizdo ir garso įrašas. Vaizdo ir garso įrašas yra svarbus todėl, kad tame vaizdo ir garso įraše yra užfiksuojama bei išsaugoma visa apklausos informacija, susijusi su apklausiamu asmeniu. Anot Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodekso komentaro I dalies autorių, „naudojant garso ir vaizdo įrašą pavyksta užfiksuoti ne tik parodymų turinį, bet ir žmogaus būseną, gyvą jo kalbą su individualiais ypatumais bei emociniais atspalviais, o tai žinoti neretai būna svarbu“. (Goda ir kt., 2003). Taigi vaizdo ir garso įrašas yra svarbi apklausos dalis, kadangi jame yra užfiksuojama ne tik apklausiamo asmens gauta informacija, bet ir jo emocijos, kūno kalba ir pan.. Apibendrinant tai, kas išdėstyta, galima daryti išvadą, jog įstatymas nenumato jokių draudimų nepilnamečių liudytoją (nukentėjusįjį) apklausti pakartotinai, tačiau ribojant apklausų skaičių siekiama apsaugoti nepilnamečių nuo traumuojančio apklausų poveikio baudžiamajame procese.

Dar vienas nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausos ypatumas baudžiamajame procese yra numatytas BPK 186 str. 1 d. Šis BPK straipsnis numato, kad nepilnamečių liudytoją (nukentėjusįjį) apklausia ikiteisminio tyrimo teisėjas pagal BPK 184 str. 3, 4, 5 dalyse numatytą tvarką, kai to prašo nepilnamečio atstovas, prokuroras ar gynėjas arba tais atvejais, kurie numatyti BPK 184 str. 1 d. Kaip jau buvo minėta, nepilnamečių liudytojas (nukentėjusysis) į teismo posėdį yra kviečiamas tik išskirtiniais atvejais, taigi ikiteisminio tyrimo teisėjo atlikta apklausa gali būti prilyginama teismo apklausai. BPK 184 str. 1 d. įvirtinta, kad ikiteisminio tyrimo teisėjas gali apklausti liudytojus prokuroro prašymu t.y., kai prokuroras kreipiasi į ikiteisminio tyrimo teisėją dėl liudytojo apklausos, kai: 1) manoma, kad nebus galimybės apklausti liudytojo teismo metu; 2) manoma, kad liudytojas teisme gali pakeisti parodymus arba pasinaudoti suteikta teise atsisakyti duoti parodymus; 3) manoma, kad liudytojas ikiteisminio tyrimo teisėjui pateiks išsamesnius parodymus. Goda ir kt. (2003) komentuoja BPK 186 str. 1 d., jog apklausti nepilnamečių liudytoją (nukentėjusįjį) gali tik ikiteisminio tyrimo teisėjas ir prieš tokią apklausą nepilnamečių negali apklausti nei ikiteisminio tyrimo pareigūnas nei prokuroras. Tačiau tiek ikiteisminio tyrimo pareigūnas, tiek prokuroras turi teisę komunikuoti su nepilnamečiu asmeniu, tačiau tai nebus apklausa. Kaip minėta ikiteisminio tyrimo teisėjas liudytojus apklausia pagal BPK 184 str. 3, 4, 5 dalyse numatytą tvarką. Remiantis šiuo BPK 184 str. 3 d., tokioje apklausoje privalo dalyvauti prokuroras. Prokuroras apklausos metu taip pat gali užduoti papildomų klausimų apklausiamajam ir, kuomet apklausa baigta, turi teisę susipažinti su apklausos protokolu bei prašyti jį papildyti.

BPK 184 str. 4 d., numatyta, kad kai apklausa atliekama BPK 184 str. 1 d. numatytais atvejais, apie ikiteisminio tyrimo teisėjo atliekamą apklausą prokuroras privalo pranešti įtariamajam bei jo gynėjui apie ikiteisminio tyrimo teisėjo atliekamos apklausos vietą ir laiką. Įtariamasis kartu su savo gynėju turi teisę dalyvauti apklausoje, taip pat užduoti klausimus apklausiamajam, kuomet apklausa baigta, turi teisę susipažinti su apklausos protokolu bei teikti pastabas. Nepilnamečiui liudytojui (nukentėjusiajam) gali būti daromas neigiamas poveikis, nepilnamečių liudytojas (nukentėjusysis) gali jaustis nepatogiai ar net bijoti duoti parodymus, kadangi yra vienoje patalpoje su įtariamuoju. Todėl ikiteisminio tyrimo teisėjas turi užtikrinti, kad nepilnamečiui liudytojui (nukentėjusiajam) nebus daromas neigiamas poveikis. Taip pat Goda ir kt. (2003) pabrėžia, kad ikiteisminio tyrimo teisėjas turi stebėti minėtų proceso dalyvių elgesį ir neleisti daryti įtakos nepilnamečiui liudytojui (nukentėjusiajam) ir jo parodymams. Taip pat, pažymėtina, kad siekiant išvengti tokios apklausos neigiamo poveikio, ikiteisminio tyrimo teisėjas gali neleisti nepilnamečiui liudytojui (nukentėjusiajam) dalyvauti tokioje apklausoje. Tačiau tokiu atveju kyla klausimas dėl įtariamojo teisės į gynybą užtikrinimo. Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencijos 6 str. 3 d. d) punkte numatyta įtariamojo teisė „apklausti kaltinimo liudytojus arba turėti galimybę, kad tie liudytojai būtų apklausti, ir kad gynybos liudytojai būtų iškviešti ir apklausti tokiomis pat sąlygomis, kokios taikomos kaltinimo liudytojams“. Tokiu atveju Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro rekomendacijose ir BPK 186 str. 4 d. yra numatyta, kad tuomet, kai yra atliekama nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausa, įtariamajam bei kitiems proceso dalyviams yra neleidžiama būti toje pačioje patalpoje, kurioje yra apklausiamas nepilnamečių asmuo. Šiuo atveju, norint nepažeisti įtariamojo teisių, atliekant

nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausą privaloma daryti vaizdo ir garso įrašą, taip pat įtariamajam turėtų būti sudaromos galimybės stebėti ir girdėti atliekamą apklausą bei per ikiteisminio tyrimo teisėją apklausiamajam užduoti klausimus. Tačiau jei įtariamasis ir kiti proceso dalyviai neturi galimybės stebėti bei girdėti iš kito kambario apklausos, tuomet apklausa gali būti atliekama įtariamajam ir kitiems proceso dalyviams nedalyvaujant, o apklausos metu padarytas vaizdo ir garso įrašas nedelsiant po apklausos turi būti parodomas įtariamajam bei kitiems proceso dalyviams. Tuomet nedalyvavę asmenys turi teisę per ikiteisminio tyrimo teisėją užduoti apklausiamam asmeniui klausimus. Remiantis teismų praktika „kasacinės instancijos teismo praktikoje ne kartą atkreiptas dėmesys į tai, kad siekiant įgyvendinti BPK 186 straipsnyje nustatytus jaunesnių kaip 18 metų nukentėjusiųjų apklausos reikalavimus (būtent dėl jų apsaugos nuo pernelyg didelio žalingo baudžiamojo proceso poveikio) ir išvengti galimo teisės į gynybą pažeidimo, svarbu kaltinamajam (jo gynėjui) suteikti galimybę užduoti klausimus nukentėjusiajam (liudytojui) dar ikiteisminio tyrimo metu“ (Lietuvos Aukščiausiojo Teismo mišri Baudžiamųjų bylų ir Civilinių bylų skyrių išplėstinė septynių teisėjų kolegijos 2022 m. lapkričio 29 d. sprendimas baudžiamojoje byloje Nr. 2K-7-196-303/2022). Todėl remiantis teismų praktika galima teigti, jog siekiant, kad nebūtų pažeistos įtariamojo teisės bei siekiant apsaugoti nepilnamečių liudytoją (nukentėjusįjį) nuo traumuojančio baudžiamojo proceso poveikio, svarbu suteikti galimybę įtariamajam užduoti klausimus ikiteisminio tyrimo metu, kadangi nepilnamečių liudytojas (nukentėjusysis) gali būti neapklaustas pakartotinai teisme.

Aprašytus pavyzdžius galima iliustruoti realiu pavyzdžiu. Remiantis teismų praktika „išplėstinės septynių teisėjų kolegijos vertinimu, abiejų instancijų teismai nukentėjusiojo R. V. nedalyvavimo teismo procese priežastį pagrįstai pripažino svarbia. Nukentėjusysis nebuvo apklaustas teismo posėdyje dėl psichikos būklės, t. y. jam nustatyto mišraus emocijų ir elgesio sutrikimo“ (Lietuvos Aukščiausiojo Teismo mišri Baudžiamųjų bylų ir Civilinių bylų skyrių išplėstinė septynių teisėjų kolegijos 2022 m. lapkričio 29 d. sprendimas baudžiamojoje byloje Nr. 2K-7-196-303/2022). Todėl teismo ekspertai nerekomendavo nepilnamečiui dalyvauti teismo tyrimo veiksmuose, kadangi teisme nagrinėjama nusikalstama veika turėjo traumuojantį poveikį nepilnamečiui. Šioje situacijoje nepilnamečio nukentėjusiojo dalyvavimas teisiniame nagrinėjime vaikui sukeltų tik įtampą, stresą, išgyvenimus ir pan., todėl, siekiant to išvengti teisėjų kolegija priėmė sprendimą neapklausti nukentėjusiojo teismo tyrimo metu. Goda ir kt. (2003) komentuoja, kad teismas, nagrinėdamas klausimą, ar reikia šaukti jaunesnį kaip 18 metų liudytoją į teismą, ar visgi pakaktų jo parodymų perskaitymo teismo posėdyje, teismas atsižvelgia į šiuos aspektus:

- sunkų pasekmių žmogui atsiradimo galimybę, vaiko amžių;
- nepilnamečio parodymų turinį bei reikšmę aplinkybių nustatymui;
- siekiant sumažinti neigiamus padarinius apklausiamam nepilnamečiui, yra galimybė pašalinti kaltinamąjį iš posėdžių salės.

Taip pat pagal BPK 276 str. 2 d. įtvirtintą nuostatą, ikiteisminio tyrimo teisėjas turi galimybę perskaityti duotus parodymus arba paskelbti apklausos vaizdo ir garso įrašą, jei pagal teismo nutartį nepilnamečių liudytojas (nukentėjusysis) būtų nepašauktas į teismo posėdį.

Kitas svarbus aspektas – tinkamos apklausos aplinkos sudarymas. Remiantis Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro rekomendacijomis ikiteisminio tyrimo pareigūnas, prokuroras ar ikiteisminio tyrimo teisėjas nepilnamečių turėtų apklausti specialiai įrengtoje patalpoje. Tai reiškia, kad patalpa turi būti pritaikyta nepilnamečiui asmeniui apklausti. Grigutytė, Čėsniėnė, Karmaza ir Valiukevičiūtė (2006) teigia, kad „vaiko apklausos kambarys – tai specialiai nepilnamečio apklausai pritaikyta patalpa, kuri yra ne tik jauki bei saugi vaikui, bet ir aprūpina vaizdą ir garsą fiksuojančia įranga“. Taip pat autoriai pabrėžia, kad nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausos patalpai yra keliami tam tikri reikalavimai:

- turi būti izoliuota nuo pašalinių garsų, kad neblaškytų apklausoje dalyvaujančių asmenų;
- turi būti jauki, šviesi, pastelinių spalvų, įprastų geometrinių linijų;
- joje turi būti minimalus baldų kiekis. Turi būti tokie baldai, kaip sofa, kėdė/fotelis, stalas bei spinta, kuri skirta apklausai reikalingiems daiktams sudėti, bei gali būti daiktų, kurie padėtų užmegzti kontaktą su ikimokyklinio amžiaus vaiku;
- turi būti įrengta vaizdo ir garso perdavimo įranga, kuri skirta apklausos fiksavimui bei vaizdo ir garso perdavimui į stebėjimo patalpą. Ši įranga turi būti įrengta taip, kad nebūtu pastebima ir neblaškytų apklausiamo vaiko dėmesio;
- patalpoje mikrofonai turi būti įrengti taip, kad galėtų būti apklausiamas mažametis vaikas, kuris gali laisvai judėti po visą patalpą.

Nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausos patalpas turi sudaryti du atskiri kambariai. Vienas iš kambarių – apklausos kambarys, kuriame turėtų būti apklausiamas nepilnamečių liudytojas (nukentėjusysis), o kitas – stebėjimo kambarys, kuriame įtariamasis bei kiti proceso dalyviai gali stebėti ir girdėti apklausą. Be to turėtų būti įrengti du skirtingi įėjimai į apklausos ir stebėjimo patalpas, tam, kad įtariamasis nesusitiktų su apklausiamuoju. Stebėjimo patalpa turėtų būti įrengta taip, kad apklausą stebintys proceso dalyviai galėtų apklausą matyti per vienpusį veidrodį ar monitorių bei girdėti apklausiamą nepilnamečio apklausą. Stebėjimo patalpoje turi būti: 1) vaizdą ir garsą įrašanti įranga; 2) vienpusis veidrodinis arba monitorius; 3) būtini baldai, tokie kaip spinta, kėdės, stalas.

Kaip jau minėta, baudžiamojo proceso veiksmams gali daryti neigiamą poveikį nepilnamečio psichinei būklei. Nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausos atlikimo metu kyla įvairių problemų. Viena iš problemų yra ta, kad nepilnamečiai gali būti pažeidžiami arba traumuoti, todėl gali būti sunku gauti išsamius ir tikslius parodymus. Taip pat gali kilti tokios problemos kaip nepilnamečio teisių ir saugumo užtikrinimas, labai svarbu užtikrinti, kad nepilnamečio teisės būtų saugomos ne tik apklausos metu, bet ir viso baudžiamojo proceso metu. Svarbu, kad apklausos metu jie jaustųsi saugūs. Taip pat nepilnamečiai gali turėti sunkumų susijusių su kalba arba supratimu, todėl nepilnamečių apklausiančiam

asmeniui labai svarbu mokėti užmegzti kontaktą su vaiku. Nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausa gali reikalauti iš nepilnamečių apklausiančio asmens psichologinių žinių. Apklausiantis asmuo turi tinkamai iškomunikuoti tai, ką nori pasakyti: apklausiant nepilnamečių turėtų būti užduodami teisingai bei tinkamai, vaikui suprantama kalba suformuluoti klausimai. Dar vienas iš nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) apklausoje kylančių probleminių aspektų yra tai, kad dėl patirtų ar matytų įvykių, nepilnamečiai apklausos metu gali patirti dar didesnę emocinę stresą, įtampą ar traumą dėl įvykių, dėl to labai svarbu esant būtinybei jiems suteikti psichologinę paramą bei pagalbą. Įvertinus, tai, kas išdėstyta, dėl daugybės probleminių aspektų nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) apklausos reikalauja ypatingo dėmesio, rūpestingumo ir atsargumo.

Išvados

1. Nepilnamečiai – tai asmuo, kuriam nėra sukakę aštuoniolika metų. Baudžiamajame procese dažnai dalyvauja tiek nepilnamečio įtariamojo statusą, tiek nepilnamečio liudytojo ar nepilnamečio nukentėjusiojo statusą įgyjantys asmenys. Įgijus bet kurį statusą, kartu su statusu yra įgyjamos ir tam tikros teisės ir pareigos. Taip pat, teisės aktuose nepilnamečiams asmenims yra nustatyti specifiniai apklausos reikalavimai, kuriais yra siekiama, kad apklausos metu nebūtų sukeltas neigiamas poveikis. Nepilnamečiai asmenys gali būti pripažinti nepilnamečiais liudytojais (nukentėjusiais), jei gali prisiminti ir papasakoti bylai reikšmingas aplinkybes.

2. Nepilnamečiai yra apklausiami pagal tas pačias taisykles kaip ir suaugę, tačiau BPK 186 str. yra nustatyti specifiniai reikalavimai, kurie yra keliami nepilnamečių liudytojų (nukentėjusiųjų) apklausoms. Šiais specifiniais reikalavimais siekiama apsaugoti nepilnamečių nuo baudžiamąjo proceso atliekamų veiksmų neigiamo poveikio. Nepilnamečio liudytojo (nukentėjusiojo) apklausa turi būti atliekama atsižvelgiant į nepilnamečio amžių, psichinę būklę bei socialinę brandą. Vienas iš apklausos aspektų yra tai, kad nepilnamečiai turėtų būti apklausiami ne daugiau kaip vieną kartą ir tam pritaikytoje patalpoje. Kitas aspektas – nepilnamečių liudytoją (nukentėjusįjį) gali apklausti ikiteisminio tyrimo teisėjas, kai to prašo nepilnamečio atstovas, prokuroras ar gynėjas arba kitais BPK numatytais atvejais. Labai svarbu paminėti tai, kad nepilnamečio apklausoje turi būti daromas vaizdo ir garso įrašas.

Literatūra

1. Lietuvos Respublikos baudžiamąjo proceso kodekso patvirtinimo, įsigaliojimo ir įgyvendinimo įstatymas. 2002 m. kovo 14 d., Nr. IX-785. *Valstybės žinios*, 2002-04-29 Nr. 37-1341. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.163482/pdopPQwUby>
2. Lietuvos Respublikos baudžiamąjo kodekso patvirtinimo ir įsigaliojimo įstatymas. 2000 m. rugsėjo 26 d., Nr. VIII-1968. *Valstybės žinios*, 2000-10-25 Nr. 89-2741. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111555>
3. Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro 2009 m. rugsėjo 16 d. įsakymas Nr. I-126 „Dėl rekomendacijų dėl nepilnamečių liudytojo ir nukentėjusiojo apklausos patvirtinimo“. *Valstybės žinios*, 2009-09-19, Nr. 112-4806. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.353000/hAtIDWeNDn>
4. Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencija. *Valstybės žinios*, 1995-07-21, Nr. 60-1501. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.19848>
5. Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas. 1996 m. kovo 14 d., Nr. I-1234. *Valstybės žinios*, 1996-04-12, Nr. 33-807. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.26397/asm>
6. Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija. *Valstybės žinios*, 2000-11-10, Nr. 96-3016. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.114048>
7. Nederland Wetboek van strafvordering. 15 januari 1921. (Olandijos baudžiamąjo proceso kodeksas. 1921 m. sausio 15 d.). <https://www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j9vviij5epmjl1ey0/vi32nmi4olza>
8. Ancelis, P., Juzukonis, S. (2002). Nukentėjusiojo sąvoka Lietuvos ir kitų valstybių baudžiamajame procese. *Jurisprudencija*, 35(27), 99-107. <https://ojs.mruni.eu/ojs/jurisprudence/article/view/3504>
9. Ažubalytė, R., Ancelis, P., Burda, R. (2005). *Teisinės rekomendacijos ikiteisminio tyrimo pareigūnams, dirbantiems su nepilnamečiais*. Vilnius. https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Viesasis_saugumas/Metodikos/Teisinesrekomendacijos.pdf
10. Bučiūnas G., Gruodytė, E., Šalčius, M. (2017). *Ikiteisminis tyrimas: procesiniai, kriminalistiniai ir praktiniai aspektai*. Vilnius: Registrų centras. https://www.registrucentras.lt/bylos/dokumentai/literatura/Gediminas%20Bu%20C4%8Di%20C5%ABnas%20C%20Edita%20Gruodyt%C4%97%20C%20Marjijus%20C5%A0al%20C4%8Dius_Ikiteiminius%20tyrimas_procesiniai%20C%20kriminalistiniai%20ir%20praktiniai%20aspektai.pdf
11. Česnaitytė, I., Sakalauskas, G., Pakštaitis, L., Markin, A., Uscila, R., Karmaza, E. ... & Čėsnienė, I. (2007). *Nepilnamečių justicija Lietuvoje: teorija ir praktika*. Vilnius. <https://web.vu.lt/tf/g.sakalauskas/files/2012/09/1-Nepilname%C4%8Di%20C5%B3-justicija-Lietuvoje-teorija-ir-praktika-2007.pdf>
12. Goda, G., Kazlauskas, M., Kuconis, P. (2005). *Baudžiamąjo proceso teisė*. Vilnius: Teisinės informacijos centras.
13. Goda, G., Kazlauskas, M., Kuconis, P., Rinkevičius, J., Švedas, G., Jasaitis, G., & Merkevičius, R. (2003). *Lietuvos Respublikos baudžiamąjo proceso kodekso komentaras. I dalis*. Vilnius: Teisinės informacijos centras.
14. Grigutytė, N., Čėsnienė, I., Karmaza, E., Valiukevičiūtė, J. (2006). *Psichologinės rekomendacijos ikiteisminio tyrimo pareigūnams, dirbantiems su nepilnamečiais*. Vilnius. https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Viesasis_saugumas/Metodikos/Psichologinesrekomendacijospdf01.pdf
15. Gustauskas, A. (2018). *Nepilnamečiai*. Visuotinė lietuvių enciklopedija. <https://www.vle.lt/straipsnis/nepilnameciai/>
16. Jurka, R. (2004). Liudytojo sąvoka Lietuvos ir kitų užsienio valstybių baudžiamajame procese. *Jurisprudencija*, 51(43), 99-107. <https://ojs.mruni.eu/ojs/jurisprudence/article/view/3284>

17. Kovoliūnaitė-Ragauskienė, E. (2016). *Vaiko teisių apsauga baudžiamajame procese: atstovavimas, gynyba ir apklausų atlikimas*. Vilnius: Mokslo studija. <https://teise.org/wp-content/uploads/2017/01/Kavoliunaite-VT-BP-studija.pdf>
18. Kurapka, V., E., Matulienė, S., Panomariovas, A., Jurka, R., Barkauskas, A., Ažubalytė, R. ... & Zajančauskienė, J. (2011). *Baudžiamasis procesas: nuo teorijos iki įrodinėjimo*. Vilnius: Mokslo studija. <https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/5a1ef17b-1533-4c41-ab5b-a8b383f73ea5/content>
19. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo mišri Baudžiamųjų bylų ir Civilinių bylų skyrių išplėstinė septynių teisėjų kolegija. 2022 m. lapkričio 29 d. sprendimas baudžiamojoje byloje Nr. 2K-7-196-303/2022.

STATUS OF A MINOR WITNESS (VICTIM) IN CRIMINAL PROCEEDINGS

The essence of this article is to reveal the status of the minor and his position in the criminal process, to distinguish the main features of the interrogation of minors and to identify problematic aspects of the interrogation of minor witnesses (victims). This topic is relevant, since there are still many minors involved in criminal proceedings, both suspects (accused) and witnesses (victims). Minors are more vulnerable than adults, therefore, special attention is paid to them in the criminal process. This means that minors, due to their extremely young age and social maturity, must be supported and protected from the harmful effects of the process throughout the criminal process. When minors are involved in criminal proceedings, the aim must be to ensure the protection of minors, and that the negative impact of the criminal proceedings should affect them as little as possible. Legislation establishes special requirements and procedures for the participation of minors in criminal proceedings. The status of a minor witness (victim) is particularly important, as it is related to the protection of the rights of child witnesses (victims) during criminal proceedings. Therefore, for such a vulnerable person as a victimized child, the criminal process can have a negative effect, so in order to protect the minor from the traumatic effects of the criminal process, ensuring the protection of rights is very important. Special protective measures are provided for the status of a minor witness (victim) in criminal proceedings, which enable the minor to safely and properly participate in the proceedings. The participation of minor witnesses (victims) in criminal proceedings causes a number of problems, since the witness of a criminal act is a child. Minors may face various difficulties and challenges in criminal proceedings. May experience emotional stress, psychological trauma or insufficient understanding of the actions performed in the criminal process. All this can have a negative impact on their ability to express their opinion or defend their rights and legitimate interests.

PRIVATŲS JURIDINIAI ASMENYS: JŲ STEIGIMO IR VALDYMO ESMINIAI ASPEKTAI

*Austėja Rajunčiūtė (stud.), Viktorija Boglajevaitė (stud.), vadovė Kristina Lukauskaitė–Valatkė
Kauno kolegija*

Anotacija

Juridiniai asmenys skirstomi įvairiais kriterijais. Vienas iš skirstymo kriterijų - jų steigimo tikslas. Pagal steigimo tikslą, visi juridiniai asmenys yra skirstomi į dvi grupes - viešuosius ir privačiuosius juridinius asmenis. Viešųjų juridinių asmenų tikslas - tenkinti viešuosius interesus. Tuo tarpu privatūs juridiniai asmenys steigiami tikslu gauti pelną bei tenkinti privačius jų steigėjų interesus. Privačių juridinių asmenų teisinių formų Lietuvoje yra įvairių, tačiau populiariausios jų - akcinė bendrovė, uždaroji akcinė bendrovė, mažoji bendrija, žemės ūkio bendrovė, individuali įmonė. Atskirų teisinių formų juridinių asmenų steigimą, organų struktūrą, kapitalo (įnašų) formavimą, esminius veiklos aspektus, jų pasibaigimo, pertvarkymo galimybes ir kitus klausimus reglamentuoja atitinkami įstatymai. Bendruosius reikalavimus juridinių asmenų steigimo, valdymo, pasibaigimo ir kitus reglamentuoja Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas.

Reikšminiai žodžiai: privatūs juridiniai asmenys, teisinė forma, steigimas, organų struktūra, valdymas.

Įvadas

Asmuo, siekdamas vykdyti ūkinę – komercinę, t. y. verslo veiklą, visų pirma turi pasirinkti verslo organizavimo formą. Verslo organizavimo formos pasirinkimą lemia keletas veiksnių, tokių kaip planuojamos vykdyti verslo veiklos apimtis, investuojamų lėšų, turimo turto galimybės, steigėjų skaičius bei konkreti veiklos rūšis. Ūkinę – komercinę veiklą galima vykdyti įsteigus privatų juridinį asmenį, įregistravus individualią veiklą pagal LR Valstybinės mokesčių inspekcijos prie LR Finansų ministerijos išduotą pažymą arba įsigijus verslo liudijimą. Viena iš verslo organizavimo formų – pasirinktos teisinės formos privatus juridinis asmuo. Privataus juridinio asmens samprata, bendrieji privačių juridinių asmenų steigimo reikalavimai, organų struktūra, steigimo dokumentai bei jiems keliami reikalavimai, pavadinimas ir jam keliami reikalavimai, pasibaigimo būdai, pertvarkymo galimybės ir kiti klausimai reglamentuojami Lietuvos Respublikos civiliniame kodekse. Tačiau atskirų teisinių formų juridinių asmenų minėtus teisinius aspektus reglamentuoja atskiri įstatymai. Privataus juridinio asmens tikslas – pelno siekimas bei privačių jų steigėjų interesų tenkinimas. „Sąvoka „privatūs interesai reiškia bet kokią materialiąją naudą (pelno dalies, turto prieaugio gavimą), kurią gauna ar siekia gauti juridinio asmens dalyviai, steigėjai, tiek juridinio asmens organų nariai.“¹²³

Tyrimo tikslas – išanalizuoti privačių juridinių asmenų steigimo ir valdymo esminius aspektus.

Tyrimo objektas – privačių juridinių asmenų steigimas ir valdymas.

Tikslui pasiekti iškelti uždaviniai:

1. Aptarti privataus juridinio asmens sampratą ir teises formas.
2. Išanalizuoti privačių juridinių asmenų steigimui keliamus reikalavimus.
3. Išanalizuoti privačių juridinių asmenų organų struktūrą.

Straipsnyje naudojami **metodai**: atlikta teisės aktų; panaudoti aprašomasis, loginis- analitinis, lyginamasis metodai.

Privataus juridinio asmens samprata ir teisinės formos

Lietuvos Respublikos civiliniame kodekse įtvirtinta juridinio asmens samprata, kuria juridinis asmuo apibrėžiamas kaip „savo pavadinimą turinti įmonė, įstaiga ar organizacija, kuri gali savo vardu įgyti ir turėti teises bei pareigas, būti ieškovu ar atsakovu teisme.“¹²⁴ Kaip jau buvo minėta, pagal veiklos tikslą, visi juridiniai asmenys yra skirstomi į viešuosius ir privačiuosius, t. y. į pelno siekiančius (angl. for-profit, profit making) ir pelno nesiekiančius (angl. not-for-profit, nonprofit-making). „Juridinio asmens priskyrimas prie viešųjų ar privačiųjų juridinių asmenų yra reikšmingas jo teisinės formos reglamentavimui. Antai viešojo juridinio asmens dalyviai neturi teisės gauti iš jo naudą, valdymo organų nariai – pelno dalies ir panašiai.“¹²⁵ Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.34 str. 3 dalyje įtvirtinta, jog „Privatieji juridiniai asmenys yra juridiniai asmenys, kurių tikslas – tenkinti privačius interesus“.¹²⁶ Privatus juridinis asmuo yra savarankiškas teisės subjektas, turintis jam būdingus požymius: pavadinimą, teisinę formą, steigėjus, steigimo dokumentus pagal kuriuos veikia, nuosavą turtą ir kt. Teisinis subjektiškumas, būdingas privačiam juridiniam asmeniui, suteikia galimybę juridiniam asmeniui dalyvauti civiliuose teisiniuose santykiuose. Tai ne tik suteikia juridiniam asmeniui identitetą, tačiau ir leidžia jam sudaryti įvairius sandorius. Analizuojant juridinio asmens sąvoką matyti, jog vienas iš

¹²³ Bakanas, A., Bartkus, G., Dominas, G., Kabišaitis, A. ir kt. (2002). *Lietuvos Respublikos civilinio kodekso komentaras. Antroji knyga. Asmenys*. Justitia, p. 99.

¹²⁴ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. Žin. (2000, Nr. 74-2262; TAR identifikacinis Nr. 1001010ISTAI-1864). 2.33 str. 1 d.

¹²⁵ Lietuvos Respublikos civilinio kodekso komentaras. Antroji knyga. Asmenys. *Supra note* 1, p. 98.

¹²⁶ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Supra note* 2, 2.34 str. 3 d.

juridinio asmens subjektiškumo požymių – galimybė būti ieškovu ar atsakovu teisme. Ši teisė suteikia juridiniui asmeniui galimybę ginti savo teises ir interesus, sprendžiant ginčus, reikalauti teisinės apsaugos.

Privačių juridinių asmenų teisinės formos yra įvairios. Teisinė forma, galima sakyti, parodo juridinio asmens rūšį. Iš jos galime spręsti apie juridinio asmens civilinės atsakomybės apimtį, minimalaus įstatinio kapitalą (inašo) reikalaujamą dydį, steigėjus ir kt. Juridinio asmens teisinė forma visuomet turi būti nurodyta greta juridinio asmens pavadinimo - jo pradžioje ar pabaigoje. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatyme nustatyta, kad „Mažosios bendrijos pavadinime turi būti jos teisinę formą nusakantys žodžiai „mažoji bendrija“ arba šių žodžių santrumpa „MB“¹²⁷. Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatyme nustatyta, jog „Akcinės bendrovės pavadinime turi būti jos teisinę formą nusakantys žodžiai „akcinė bendrovė“ arba šių žodžių santrumpa „AB“. Uždarosios akcinės bendrovės pavadinime turi būti jos teisinę formą nusakantys žodžiai „uždaroji akcinė bendrovė“ arba šių žodžių santrumpa „UAB“.¹²⁸ Kiekviena privataus juridinio asmens teisinė forma turi savo specifinius privalumus, leidama steigėjui pasirinkti tai, kas atitinka jo tikslus ir veiklos sritis. Kaip kad nurodyta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu patvirtintuose juridinių asmenų registro nuostatuose, privačiais juridiniais asmenimis laikytini: akcinės bendrovės, uždarosios akcinės bendrovės, žemės ūkio bendrovės, kooperatinės bendrovės (kooperatyvai), tikrosios ūkinės bendrijos, komandinės ūkinės bendrijos, individualios įmonės, Europos ekonominių interesų grupės, advokatų profesinės bendrijos, Europos bendrovės, Europos kooperatinės bendrovės, privačių detektyvų bendrijos.¹²⁹

Nors privačių juridinių asmenų teisinių formų yra nemažai, tačiau Lietuvoje vyrauja keletas labiau paplitusių privačių juridinių asmenų teisinių formų verslui organizuoti. Teisinės formos pasirinkimas priklauso nuo planuojamo verslo modelio, veiklos apimtys, jos pobūdžio, steigėjų skaičiaus, investuojamo kapitalo ir kitų veiksnių. Norintiems savo įmonę valdyti savarankiškai, nepriklausomai, neturint galimybių skirti didelių finansinių išteklių ir neužsiimant didelės apimtys veikla, rekomenduojama steigti individualią įmonę. Ši teisinė forma yra ideali vienam asmeniui, kadangi už visus sprendimus atsako vienas steigėjas, nes nėra steigėjų susirinkimo. Tačiau individualios įmonės teisinė forma turi esminį trūkumą - neribotą civilinę atsakomybę. O tai reiškia, jog ištikus verslo nesėkmei, individualios įmonės steigėjui kyla grėsmė, jog atsiskaitymui su kreditoriais dėl neįvykdytų juridinio asmens įsipareigojimų, gali tekti individualios įmonės savininkui. Neribotos civilinės atsakomybės juridiniai asmenys yra ir ūkinės bendrijos. Skirtingai nei individualioji įmonė ar ūkinė bendrija, visų kitų teisinių formų juridiniai asmenys yra ribotos civilinės atsakomybės, kas reiškia, jog už prisiimtus ir neįvykdytus juridinio asmens įsipareigojimus, kai bendrovėje nelieka turto ir piniginių lėšų jiems įvykdyti, steigėjas neatsakys savo turtu. Bene populiariausios privačių juridinių asmenų teisinės formos išlieka akcinės bendrovės, uždarosios akcinės bendrovės, taip pat mažosios bendrijos, kurių tiek kapitalo formavimo, tiek steigėjų skaičiaus, tiek organų struktūros reikalavimai yra skirtingi. Norintiems vykdyti komercinę ir gamybinę, su žemės ūkiu susijusią veiklą, rekomenduojama steigti žemės ūkio bendrovę. Taigi, pasirinkimo galimybės yra gan plačios. Privataus juridinio asmens teisinės formos yra dinamiškos, nuolat prisitaikančios prie teisinės ir verslo aplinkos pokyčių, o ši įvairovė yra svarbi modernios teisinės sistemos plėtrai.

Privačių juridinių asmenų steigimui keliami reikalavimai

Norint įsteigti juridinį asmenį svarbu žinoti steigimo procedūros etapus bei reikalavimus steigiamai juridinio asmens teisei formai. Kad steigimo procesas būtų sklandus ir savalaikis, būtina vadovautis įtvirtintu teisiniu reguliavimu. Kaip kad buvo minėta, Lietuvos Respublikos civilinio kodekso nuostatos nustato bendruosius juridinių asmenų steigimo reikalavimus, taikytinus nepriklausomai nuo juridinio asmens teisinės formos. Skirtingus reikalavimus įtvirtina atskiras teisinės formos reglamentuojantys įstatymai. Juridinis asmuo privalo būti įregistruotas juridinių asmenų registre, kuriame yra kaupiama visa informacija apie juridinį asmenį, jo steigėjus, organų struktūrą, kapitalo dydį ir kt. Tai yra pagrindinis valstybės registras. Juridinio asmens steigėjas, kaip nurodyta LR CK 2.60 straipsnyje, yra asmuo, sudaręs sandorį įsteigti juridinį asmenį. Įmonės steigėju gali būti tiek fiziniai, tiek juridiniai asmenys.¹³⁰

Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.64 straipsnio 2 dalyje nustatyta, jog „Juridiniui asmeniui įregistruoti juridinių asmenų registre turi būti pateikti šie dokumentai:

- 1) nustatytos formos prašymas įregistruoti juridinį asmenį;
- 2) juridinio asmens steigimo dokumentai;
- 3) licencija, jei pagal įstatymus licencija turi būti išduota iki juridinio asmens įsteigimo;
- 4) dokumentai, patvirtinantys registruoti pateikiamų duomenų tikrumą ir steigimo dokumentų atitikimą įstatymų reikalavimams, taip pat dokumentai, patvirtinantys, kad juridinį asmenį registruoti galima, nes įstatymuose ar steigimo sandoryje nustatytos prievolės yra įvykdytos ir atsirado įstatymuose ar steigimo dokumentuose numatytos aplinkybės.

Šiuos dokumentus surašo ar tvirtina notaras, išskyrus juridinių asmenų registro nuostatų numatytais atvejais; <...> 6) kiti įstatymų nustatyti dokumentai.”¹³¹ Pagal minėto straipsnio 3 dalį, juridinis asmuo turi būti įregistruojamas per tris darbo dienas nuo visų Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.64 straipsnio 2 dalyje išvardytų dokumentų pateikimo ir atlyginimo už registravimą sumokėjimo.¹³²

¹²⁷ Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatymas. Žin. (2012, Nr.83-4333; TAR identifikacinis Nr. 1121010ISTA0XI-2159). 2 str. 3 d.

¹²⁸ Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas. Žin. (2000, Nr.69-1914; TAR identifikacinis Nr. 1001010ISTAIII-1835). 2 str. 5 d.

¹²⁹ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. lapkričio 12 d. Nutarimas Nr. 1407 *Dėl juridinių asmenų registro nuostatų patvirtinimo*. Žin. (2003, Nr. 107-4810; TAR identifikacinis Nr. 1031100NUTA00001407), 16 p.

¹³⁰ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Supra note 2*, 2.60 str. 1, 2 d.

¹³¹ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Supra note 2*, 2.64 str., 2 d.

¹³² *Ibid.*, 2.64 str. 3 d.

Lietuvos Respublikos civiliniame kodekse įtvirtinta taisyklė, jog “Juridinis asmuo laikomas įsteigtu nuo jo įregistravimo juridinių asmenų registre momento”¹³³. Tačiau prieš įregistruojant registro tvarkytojui turi būti pateikti visi privalomieji steigimo dokumentai. Tad prieš steigiant juridinį asmenį svarbu žinoti, kokie pagal įstatymus yra kiekvieno juridinio asmens steigimo dokumentai. Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.46 straipsnyje nurodyta, kad juridinio asmens steigimo dokumentais laikytini steigimo sandoris, įstatai bei bendrieji nuostatai. Svarbu paminėti, jog steigiant bet kurios teisinės formos juridinį asmenį būtinas ir pirminis steigimo dokumentas yra steigimo sandoris. Jo rūšis priklauso nuo steigėjų skaičiaus. Jei juridinį asmenį steigia vienas asmuo, pasirašomas steigimo aktas, o kuomet steigėjų yra du ir daugiau – steigimo sutartis. Priklausomai nuo juridinio asmens rūšies, kurią nusako juridinio asmens teisinė forma, juridinio asmens steigimo dokumentu yra įstatai arba bendrieji nuostatai. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatymo 3 straipsnio 1 dalyje nurodyta, jog “mažosios bendrijos steigimo teisinis pagrindas yra šio įstatymo nustatyta tvarka steigėjų sudaryta mažosios bendrijos steigimo sutartis arba steigimo aktas”¹³⁴, o cituojamo įstatymo 5 straipsnio 1 dalyje įtvirtinta, jog “mažosios bendrijos nuostatai yra dokumentas, kuriuo mažoji bendrija vadovaujasi savo veikloje.”¹³⁵ Tuo tarpu Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatyme įtvirtinta, kad tiek akcinės, tiek uždarnosios akcinės bendrovės savo veikloje vadovaujasi steigimo dokumentu - įstatais.¹³⁶ Dar kitoks teisinis reguliavimas nustatytas Lietuvos Respublikos žemės ūkio bendrovių įstatyme, kurio nuostatos numato, kad šios teisinės formos juridinio asmens steigimo dokumentais laikytini steigimo sutartis, narių sąrašas, steigiamojo susirinkimo protokolas, įstatai.¹³⁷ Tiek nuostatuose, tiek įstatuose turi būti nurodyta pagrindinė informacija apie juridinį asmenį, t. y. pavadinimas, teisinė forma, veiklos tikslai, juridinio asmens organai arba juridinio asmens dalyvis, steigimo dokumentų keitimo tvarka, veiklos laikotarpis (jei yra ribotas), bei kitos nuostatos. Taigi, steigiant juridinį asmenį reikia ne tik žinoti, bet ir teisingai taikyti įstatymuose įtvirtintus reikalavimus juridinio asmens steigimo procesui.

Kad juridinio asmens steigimo procesas būtų sklandus, surinkus reikiamus dokumentus, svarbu žinoti ir jų pateikimo terminus bei formas. Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.46 straipsnio 4 dalis numatyta, jog steigimo dokumentus juridinių asmenų registruoti reikia pateikti per šešis mėnesius nuo steigimo dokumentų sudarymo, kitaip šie dokumentai netenka galios.¹³⁸ Nebent išimtis nustatyta kituose teisės aktuose. Taip pat svarbu žinoti Lietuvos Respublikos civiliniame kodekse įtvirtintus pagrindus, kuriems esant, juridinio asmens tvarkytojas turi teisę atsisakyti registruoti juridinį asmenį. Tokie pagrindai reglamentuoti Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.68 straipsnyje, kuriame nustatyta, kad “1. Registro tvarkytojas gali atsisakyti įregistruoti juridinį asmenį, taip pat registruoti juridinio asmens dokumentų ir duomenų pakeitimus tik tuo atveju, jeigu:

- 1) pateiktas prašymas įregistruoti juridinį asmenį (registre registruotinių duomenų ir dokumentų pakeitimus, išbraukti duomenis) neatitinka nustatytos formos arba pateikti ne visi dokumentai, nurodyti šio kodekso 2.63 ir 2.64 straipsniuose;
- 2) praleisti šio kodekso 2.46 straipsnio 4 dalyje nurodyti terminai;
- 3) pateikti registruoti duomenys ir dokumentai neatitinka vieni kitų, yra neaiškūs arba klaidinantys;
- 4) dokumentų forma ar turinys prieštarauja įstatymams.”¹³⁹

Minėto straipsnio 2 dalyje nustatyta, kad “Jeigu yra kliūčių įregistruoti pateiktus registruoti dokumentus ar duomenis, registro tvarkytojas skiria terminą trūkumus pašalinti. Jei per nustatytą terminą trūkumai nepašalinami ar registro tvarkytojui nepateikiami pataisyti dokumentai, juridinių asmenų registro tvarkytojas motyvuotu sprendimu atsisako registruoti juridinį asmenį (duomenų ar dokumentų pakeitimus).”¹⁴⁰

Tad žinant šiuos aspektus ir pasinaudojus LR CK yra žymiai aiškiau ir paprasčiau pasiruošti Juridinio asmens steigimui.

Vienas iš pirmųjų žingsnių steigiant juridinį asmenį turėtų būti planavimas, t. y. apibrėžti įmonės tikslai, veiklos sritis bei organizacinė struktūra. Privačių juridinių asmenų tikslas yra tenkinti privačius jų steigėjų interesus, taigi veikla ir tikslai šiuo atveju bus susiję. Kuomet įmonės steigėjai orientuoti žino, kokia bus įmonės veikla, reikėtų sukurti jai pavadinimą. Šis etapas gali atrodyti vienas lengviausių, tačiau pavadinimas turi atitikti keletą bendrųjų reikalavimų. Pirmiausia, planuojamą įmonės pavadinimą, reiktų patikrinti ar tapačiu pavadinimu nėra įregistruoto juridinio asmens. Įstatymų leidėjas yra įtvirtinęs keletą reikalavimų juridinio asmens pavadinimui, kurių neišlaikius, juridinis asmuo turės pakeisti pavadinimą. Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.39 straipsnio 3 dalyje nustatyta, kad „Juridinio asmens pavadinimas neturi prieštarauti viešajai tvarkai ar gerai moralei ir klaidinti visuomenę dėl juridinio asmens steigėjo, dalyvio, buveinės, veiklos tikslo, teisinės formos, tapatumo ar panašumo į kitų juridinių asmenų pavadinimus, žinomesnių Lietuvos visuomenei užsienio įmonių, įstaigų ir organizacijų vardus, prekių ir paslaugų ženklus. Juridinio asmens pavadinimas neturi klaidinti dėl jo tapatumo ar panašumo į anksčiau už juridinį asmenį Lietuvos Respublikoje pateiktus registruoti, įregistruotus ar pripažintus žinomus prekių ir paslaugų ženklus.”¹⁴¹ To paties straipsnio 2 dalyje nurodyta, jog juridinio asmens pavadinimas yra juridinio asmens nuosavybė, tačiau jis negali būti perduotas ar kitaip perduotas kito asmens nuosavybėn atskirai nuo juridinio asmens.¹⁴² Pažymėtina ir tai, jog dar juridinio asmens steigimo procese, sukurtą

¹³³ *Ibid.*, 2.63 str. 1 d.

¹³⁴ Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatymas. *Supra note* 5, 3 str. 1 d.

¹³⁵ *Ibid.*, 5 str. 1 d.

¹³⁶ Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas. *Supra note* 6, 4 str. 1 d.

¹³⁷ Lietuvos Respublikos žemės ūkio bendrovių įstatymas. Žin. (2001, Nr. 45-1574; TAR identifikacinis Nr. 0911010ISTA001-1222). 6 str.

¹³⁸ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Supra note* 2, 2.64 str., 4 d.

¹³⁹ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Supra note* 2, 2.68 str., 1 d.

¹⁴⁰ *Ibid.*, 2.68 str. 2 d.

¹⁴¹ *Ibid.*, 2.39 str. 3 d.

¹⁴² *Ibid.*, 2.39 str. 2 d.

pavadinimą galima laikinai įtraukti į juridinių asmenų registrą, taip jį rezervuojant. Tokio laikino juridinio asmens pavadinimo įtraukimo į juridinių asmenų registrą saugojimo terminas yra 6 mėnesiai, o praėjus šiam terminui pavadinimas yra išbraukiamas.¹⁴³

Taigi, norint įsteigti privatų juridinį asmenį, būtina laikytis teisės aktuose nustatytų reikalavimų juridinio asmens steigimui. Tai apima tiek reikalavimus steigimo dokumentams, tiek teisės aktuose įtvirtintus terminus, tiek imperatyvius nurodymus atlikti būtinus veiksmus iki juridinio asmens įregistravimo. Pasirinkus teisinę formą, svarbu atkreipti dėmesį ne tik į bendruosius juridinių asmenų steigimui keliamus reikalavimus, tačiau ir atitinkamos teisinės formos veiklą, valdymą, steigimą ir kitus aspektus reglamentuojančius įstatymus. Nes būtent individualūs pasirinktai teisei formai įstatymai reglamentuoja skirtingas taisykles dėl steigimo dokumentų, įstaigų ir jų skaičiaus, formuojamo minimalaus įstatinio kapitalo (įnašo) dydžio ir kt.

Privačių juridinių asmenų organų struktūra

Kalbant apie įmonės valdymą, galima pastebėti, jog esminės valdymo funkcijos apima įmonės veiklos planavimą, jos organizavimą, vadovavimą ir kontrolės aspektus. Visi šie veiksniai yra įgyvendinami per juridinio asmens organus. Ir kiekvienas juridinis asmuo, priklausomai nuo teisinės formos, turi įstatymu nustatytą privalomą organų struktūrą, o galimybės ją modifikuoti taip pat ribojamos įstatymo normomis. Lietuvos Respublikos civilinio kodekso nuostatose įtvirtinta, kad „Juridiniai asmenys įgyja civilines teises, prisiima civilines pareigas ir jas įgyvendina per savo organus, kurie sudaromi ir veikia pagal įstatymus ir juridinių asmenų steigimo dokumentus.“¹⁴⁴ Pagal teisės aktuose ir steigimo dokumentuose nustatytas kompetencijas ir funkcijas, juridinio asmens organai yra skirstomi į tam tikras grupes: valdymo organas, dalyvių susirinkimas, priežiūros organas. Įstatymų nuostatos reikalauja, kad “kiekvienas juridinis asmuo turėtų valdymo organą ir dalyvių susirinkimą. Tačiau jeigu juridinių asmenų veiklą reglamentuojančiuose įstatymuose numatyta kita organų struktūra, tai ji ir taikoma ir pagal ją sudaromi steigimo dokumentai.”¹⁴⁵ Kalbant apie akcines ir uždarojias akcines bendroves, kurių veiklos, steigimo, įstatinio kapitalo formavimo bei jo dydžio, pabaigos ir kitus klausimus reglamentuoja vienas teisės aktas - Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas. Šiame teisės akte numatyta, kad bendrovė turi turėti visuotinį akcininkų susirinkimą ir vienasmenį valdymo organą – bendrovės vadovą.¹⁴⁶ Tai yra imperatyvi nuostata. Tačiau greta seka ir galimybė steigėjams spręsti, kokią kitokią organų struktūrą turėti jų valdomoje bendrovėje. Įstatymas numato, kad bendrovėje, t. y. ir akcinėje, ir uždarojoje, taip pat gali būti sudaromas kolegialus priežiūros organas – stebėtojų taryba ir kolegialus valdymo organas – valdyba. O akcinėje bendrovėje turi būti sudaromas bent vienas kolegialus organas – stebėtojų taryba arba valdyba.¹⁴⁷ Mažųjų bendrijų organų struktūra kitokia. Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatyme nustatyta, kad “Mažosios bendrijos organai gali būti: 1) tik mažosios bendrijos narių susirinkimas. Tokiu atveju mažosios bendrijos narių susirinkimas yra kartu ir mažosios bendrijos valdymo organas; 2) mažosios bendrijos narių susirinkimas ir mažosios bendrijos vienasmenis valdymo organas – mažosios bendrijos vadovas.”¹⁴⁸ Taigi, mažosios bendrijos valdymo sistema gali būti dvejopa, o kokią pasirinkti - sprendžia mažosios bendrijos steigėjas. Individualios įmonės valdymas įtvirtintas Lietuvos Respublikos individualių įmonių įstatymo 7 straipsnyje, kuriame nustatyta, jog „Individuali įmonė turi vienasmenį valdymo organą – individualios įmonės vadovą. Individualios įmonės savininkas kartu yra ir vienasmenis individualios įmonės valdymo organas – įmonės vadovas, jeigu individualios įmonės nuostatai nenustato kitaip. 2. Kai individualios įmonės savininkas kartu yra įmonės vadovas, jam priskiriama individualios įmonės vadovo kompetencija. 3. Individualios įmonės savininkas gali individualios įmonės vadovu paskirti kitą asmenį, jei tai nustatyta individualios įmonės nuostatuose.”¹⁴⁹ Taigi, individualios įmonės valdymui tereikia vieno asmens - įmonės vadovo, kuriuo gali būti tiek patas individualios įmonės savininkas, tiek jo paskirtas kitas asmuo. Žemės ūkio bendrovėse veikia dar kitokia organų struktūra. Pagal Lietuvos Respublikos žemės ūkio bendrovių įstatymą, bendrovės organai yra narių susirinkimas, valdymo organai - valdyba arba administracija.¹⁵⁰ Kaip matyti iš virš aptartų įstatymų nuostatų, privačių juridinių asmenų valdymo struktūra taip pat skiriasi priklausomai nuo juridinio asmens teisinės formos.

Valdymo organas, gali būti vienasmenis, pavyzdžiui, direktorius, vadovas, generalinis direktorius ar prezidentas, arba kolegialus, sudarytas iš ne mažiau kaip trijų narių, vadinamas valdyba. Pažymėtina, jog valdymo organo nariais gali būti tik fiziniai asmenys, o įmonės steigėju gali būti tiek fizinis, tiek juridinis asmuo. Valdymo struktūra yra svarbus veiksnys įmonės valdyme ir lemia, kaip efektyviai bus priimami sprendimai, valdoma įmonė, įvertintos veiklos rizikos ir pan. Dalyvių susirinkimas (pvz.: visuotinis akcininkų susirinkimas; dalininkų susirinkimas; narių susirinkimas; pajininkų susirinkimas) priima sprendimus svarbiausiais bendrovės strateginiais klausimais, o priežiūros organas prižiūri kaip kiti organai vykdo jiems pavestas funkcijas, ar nepažeidžia įstatymų, juridinio asmens steigimo dokumentų, ar neviršija jiems nustatytos kompetencijos. Taigi, privalomą organų struktūrą nustato įstatymas, tačiau steigėjai sprendžia dėl galimybės turėti platesnį organų ratą ir tai dažnu atveju priklauso nuo verslo apimties, veiklos srities įstatinio kapitalo dydžio ir kt.

¹⁴³ *Ibid.*, 2.41 str. 1 d.

¹⁴⁴ *Ibid.*, 2.81 str. 1 d.

¹⁴⁵ Lietuvos Respublikos civilinio kodekso komentaras. Antroji knyga. Asmenys. *Supra note 1*, p. 182.

¹⁴⁶ Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas. *Supra note 6*, 19 str. 1 d.

¹⁴⁷ *Ibid.*, 19 str. 2 d.

¹⁴⁸ Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatymas. *Supra note 5*, 12 str. 2 d.

¹⁴⁹ Lietuvos Respublikos individualių įmonių įstatymas. Žin. (2003, Nr. 112-4991; TAR identifikacinis Nr. Nr. 1031010ISTA0IX-1805). 7 str., 1-3 d.

¹⁵⁰ Lietuvos Respublikos žemės ūkio bendrovių įstatymas. *Supra note 15*, 23 str.

Išvados

1. Privatieji juridiniai asmenys yra juridiniai asmenys, kurių tikslas – tenkinti privačius interesus. Privatus juridinis asmuo yra savarankiškas teisės subjektas, turintis jam būdingus požymius: pavadinimą, teisinę formą, steigėjus, steigimo dokumentus pagal kuriuos veikia, nuosavą turtą ir kt. Teisinis subjektiškumas suteikia galimybę juridiniam asmeniui dalyvauti civiliuose teisiniuose santykiuose. Nors privačių juridinių asmenų teisinių formų yra nemažai, tačiau Lietuvoje vyrauja keletas labiau paplitusių - akcinė bendrovė, uždaroji akcinė bendrovė, mažoji bendrija, žemės ūkio bendrovė. Teisinės formos pasirinkimas priklauso nuo planuojamo verslo modelio, veiklos apimtys, jos pobūdžio, steigėjų skaičiaus, investuojamo kapitalo ir kitų veiksnių.

2. Norint įsteigti privatų juridinį asmenį, būtina laikytis teisės aktuose nustatytų reikalavimų juridinio asmens steigimui. Tai apima tiek reikalavimus steigimo dokumentams, tiek teisės aktuose įtvirtintus terminus, tiek imperatyvius nurodymus atlikti būtinus veiksmus iki juridinio asmens įregistravimo. Pasirinkus teisinę formą, svarbu atkreipti dėmesį ne tik į bendruosius juridinių asmenų steigimui keliamus reikalavimus, tačiau ir į atitinkamos teisinės formos veiklą, valdymą, steigimą ir kitus aspektus reglamentuojančius įstatymus. Nes būtent individualūs pasirinktai teisei formai įstatymai reglamentuoja skirtingas taisykles dėl steigimo dokumentų, įstaigų ir jų skaičiaus, formuojamo minimalaus įstatinio kapitalo (įnašo) dydžio ir kt.

3. Pagal teisės aktuose ir steigimo dokumentuose nustatytas kompetencijas ir funkcijas, juridinio asmens organai yra skirstomi į tam tikras grupes: valdymo organas, dalyvių susirinkimas, priežiūros organas. Esminės valdymo funkcijos apima įmonės veiklos planavimą, jos organizavimą, vadovavimą ir kontrolės aspektus. Visi šie veiksniai yra įgyvendinami per juridinio asmens organus. Kiekvienas juridinis asmuo, priklausomai nuo teisinės formos, turi įstatymu nustatytą privalomą organų struktūrą, o galimybės ją modifikuoti taip pat ribojamos įstatymo normomis.

Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai

1. Lietuvos Respublikos acinių bendrovių įstatymas. Žin. (2000, Nr.69-1914; TAR identifikacinis Nr. 1001010ISTAI-1835)
2. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. Žin. (2000, Nr. 74-2262; TAR identifikacinis Nr. 1001010ISTAI-1864).
3. Lietuvos Respublikos individualių įmonių įstatymas. Žin. (2003, Nr. 112-4991; TAR identifikacinis Nr. Nr. 1031010ISTA0IX-1805)
4. Lietuvos Respublikos mažųjų bendrijų įstatymas. Žin. (2012, Nr.83-4333; TAR identifikacinis Nr. 1121010ISTA0XI-2159)
5. Lietuvos Respublikos žemės ūkio bendrovių įstatymas. Žin. (2001, Nr. 45-1574; TAR identifikacinis Nr. 0911010ISTA00I-1222)
6. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. lapkričio 12 d. Nutarimas Nr. 1407 *Dėl juridinių asmenų registro nuostatų patvirtinimo*. Žin. (2003, Nr. 107-4810; TAR identifikacinis Nr. 1031100NUTA00001407)
7. Bakanas, A., Bartkus, G., Dominas, G., Kabišaitis, A. ir kt. (2002). *Lietuvos Respublikos civilinio kodekso komentaras. Antroji knyga. Asmenys*. Justitia

PRIVATE LEGAL PERSONS: ESSENTIAL ASPECTS OF THEIR ESTABLISHMENT AND MANAGEMENT

Legal entities are divided on the basis of various criteria. One of the criteria for the division is the purpose of their establishment. According to the purpose of the establishment, all legal entities are divided into two groups - public and private legal entities. The purpose of public legal entities is to serve the public interest. Meanwhile, private legal entities are established for the purpose of making a profit and satisfying the private interests of their founders. Key words: spouses, property, legal regime, marriage contract. There are various legal forms of private legal entities in Lithuania, but the most popular of them are a joint-stock company, a private limited liability company, a small partnership, an agricultural company, a sole proprietorship. The formation of legal entities of separate legal forms, the structure of organs, the formation of capital (contributions), the essential aspects of activity, the possibilities of their termination, reorganization and other issues are regulated by the relevant laws. The general requirements for the establishment, management, termination and other of legal entities are regulated by the Civil Code of the Republic of Lithuania.

Keywords: private legal entities, legal form, establishment, structure of organs, management.

BENDRININKAVIMO REIKŠMĖ BAUDŽIAMAJAME PROCESĖ

Rusnė Sipavičiūtė (stud.), vadovė Nerija Kovalenkoviėnė

Kauno kolegija

Anotacija

Šiame straipsnyje išnagrinėta bendrininkavimo sąvoka ir jos svarba baudžiamajame procese, atskleidžiant LR baudžiamojo kodekso nuostatas. Pateiktas išsamus bendrininkavimo formų ir rūšių apibrėžimas, išskiriant keturias bendrininkavimo formas. Taip pat aptarti keturių bendrininkų rūšių vaidmenys nusikalstamos veikos vykdyme. Straipsnyje aptariama, kaip įvairios teisėsaugos institucijos ir teismai gali nustatyti ir patraukti atsakomybėn tuos asmenis, kurie dalyvavo nusikalstamoje veikloje, nors galbūt nebuvo tiesioginiai veiksmų vykdytojai. Įvardijamos atsakomybės sunkinančios aplinkybės ir jos įtaka griežtesnės bausmės skyrimui.

Visa tai suteikia išsamią analizę apie bendrininkavimo principą baudžiamajame procese, leidžianti suprasti šio teisinio reiškimo esmę ir įvertinti nusikalstamos veikos pavojingumo pobūdį bei laipsnį. Tai svarbu siekiant teisingai nustatyti bendrininkų atsakomybės skirtumus ir individualizuoti bausmes.

Raktiniai žodžiai: Bendrininkavimas, bendrininkavimo rūšys, bendrininkavimo formos, bausmės skyrimas bendrininkams.

Įvadas

Bendrininkavimo institutas baudžiamojoje teisėje yra esminė dalis siekiant užtikrinti teisingumą ir teisingą atsakomybę už nusikalstamas veikas, kuriose dalyvauja keli asmenys. Pagal Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso (LR BK) 24 straipsnį, bendrininkavimas yra apibrėžiamas kaip tyčinis dviejų ar daugiau tarpusavyje susitarusių asmenų dalyvavimas darant nusikalstamą veiką ar veikas. Šis principas leidžia teismams nustatyti ir priskirti atsakomybę ne tik tiesioginiam nusikalstamos veikos vykdytojui, bet ir tiems, kurie dalyvavo organizuojant, skatinant ar padedant padaryti nusikalstamą veiką.

Bendrininkavimas gali būti išreikštas įvairiais būdais ir formomis, įskaitant bendrininkų grupę, teroristinę grupę, organizuotą grupę ir nusikalstamą susivienijimą. Kiekviena iš šių formų turi savo specifiką ir reikalavimus, kuriuos būtina suprasti siekiant tinkamai kvalifikuoti nusikalstamą veiką ir nustatyti kiekvieno bendrininko vaidmenį. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo (LAT) praktika rodo, kad teismams tenka svarbi užduotis įvertinti bendrininkų susitarimą ir veiksmų bendrumą, atsižvelgiant į konkrečios bylos aplinkybes.

Straipsnyje bus nagrinėjamos įvairios bendrininkavimo formos ir rūšys, remiantis Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodeksu ir teismų praktika. Taip pat bus aptarta bendrininkų baudžiamoji atsakomybė ir jos reikšmė teismų sprendimų priėmimo procese. Šio straipsnio tikslas – suteikti išsamią apžvalgą apie bendrininkavimo institutą Lietuvos baudžiamojoje teisėje, atskleisti jo svarbą ir įtaką teisingumo vykdymui bei atsakomybės už nusikalstamas veikas paskirstymui.

Temos aktualumas: išskiriant bendrininkavimo formas galima išsamiau suprasti šio teisinio reiškimo esmę, tiksliau įvertinti nusikalstamos veikos pavojingumo pobūdį bei laipsnį. Tai svarbu, kuomet reikia nustatyti bendrininkų atsakomybės skirtumus ir bausmės individualizavimo klausimus.

Tyrimo objektas: bendrininkavimo formos galiojančiame LR baudžiamajame kodekse ir proceso individualizavimas pagal LR baudžiamojo proceso kodeksą.

Darbo tikslas – atskleisti bendrininkų vaidmenis baudžiamajame procese ir atsakomybę už juos.

Darbo problema: kaip skiriamos bausmės bendrininkams kuomet yra skirtingos bendrininkų formos.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti bendrininkų vaidmenų reikšmę baudžiamajame procese.
2. Išanalizuoti atsakomybę už vaidmens atlikimą baudžiamajame procese.

Bendrininkavimo rūšys ir formos

Pagal LR BK 24 straipsnio 1 dalį bendrininkavimas yra tyčinis bendras dviejų ar daugiau tarpusavyje susitarusių pakaltinamų ir sulaukusių šio kodekso 13 straipsnyje nustatyto amžiaus asmenų dalyvavimas darant nusikalstamą veiką (LR BK). Bendrininkavimas yra svarbus teisės principas, kuris apibrėžia, kaip keli asmenys gali bendrai dalyvauti nusikalstamoje veikloje. Tai reiškia, kad keli asmenys gali kartu daryti nusikalstamą veiką, bendromis pastangomis siekdami nusikalstamo tikslo. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas yra išsamiai apibrėžęs šį institutą savo praktikoje, nurodydamas, kad bendrininkavimas yra tyčinės nusikalstamos veikos padarymo forma, kai veika padaroma bendromis kelių asmenų pastangomis¹⁵¹ (LAT, 2015-06-02). Įstatymas nenustato konkrečių taisyklių, kaip bendrininkai turi susitarti dėl bendros nusikalstamos veikos, kad būtų laikomas bendrininkų susitarimas. Todėl teismas kiekvienu atveju turi nustatyti šį svarbų bendrininkavimo požymį, atsižvelgdamas į konkrečią bylos situaciją. Teismų praktika rodo, kad

¹⁵¹ Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2015 m. birželio 2 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-309-976/2015.

bendrininkų susitarimas gali būti išreikštas įvairiais būdais - žodžiu, raštu ar netgi veiksmis (gestais, mimika ir pan.). Todėl, kad įrodyti susitarimo buvimą, nereikia įrodyti, kad visi bendrininkai išsamiai aptarė nusikalstamos veikos detales, tačiau svarbu, kad bendrininkai žinotų susitarimo esmę ir ribas. Taip pat LAT nustatė, jog jų veikos bendrumas, t.y. susitarimas daryti nusikalstamą veiką kartu, bei tyčios bendrumas, kai kiekvienas bendrininkas suvokia, kad daro nusikalstamą veiką ne vienas, o bendrai su kitu asmeniu (ar kitais asmenimis) ¹⁵²(LAT, 2015-06-02). Kadangi dalyvaujantys asmenys supranta savo veiksmus ir kartu siekia nusikalstamų tikslų, bendrininkavimo institutas baudžiamojoje teisėje yra labai svarbus. Jis užtikrina, kad atsakomybė būtų priskirta ne tik tiesioginiam nusikalstamos veikos vykdytojui, bet ir tiems, kurie dalyvavo organizuojant, skatinant ar padedant padaryti nusikalstamą veiką. Šie asmenys, atsako už vykdytojo padarytas nusikalstamas veikas, net jei patys nerealizuoja visų objektyviųjų požymių arba juos realizuoja tik iš dalies. Bendrininkavimo institutas leidžia teisės saugos institucijoms ir teismams nustatyti ir patraukti atsakomybėn tuos asmenis, kurie dalyvavo nusikalstamoje veikloje, nors jie galbūt nebuvo tiesioginiai veiksmų vykdytojai. Tai svarbu siekiant užtikrinti teisingumą ir atsakomybę už nusikalstamas veikas.

Siekiant teisingos bausmės už nusikalstamas veikas svarbu suprasti kokios yra bendrininkavimo rūšys ir formos. Pagal LR BK 25 str. Bendrininkavimo formos yra keturios: bendrininkų grupė, teroristinė grupė, organizuota grupė, nusikalstamas susivienijimas.

- **Bendrininkų grupė:** kai bet kurioje nusikalstamos veikos stadijoje du ar daugiau asmenų susitaria daryti nusikalstamą veiką, ją tęsti ar užbaigti. Šioje formoje svarbu, jog bent du asmenys būtų vykdytojai.
- **Teroristinė grupė:** tai trijų ar daugiau asmenų iš anksto sukurta tam tikram laikotarpiui, suderintai veikianti grupė, turinti tikslą daryti vieną ar kelis teroristinius nusikaltimus.
- **Organizuota grupė:** kai bet kurioje nusikalstamos veikos stadijoje du ar daugiau asmenų susitaria daryti kelis nusikaltimus arba vieną apysunkį, sunkų ar labai sunkų nusikaltimą ir kiekvienas grupės narys, darydamas nusikaltimą, atlieka tam tikrą užduotį ar turi skirtingą vaidmenį.
- **Nusikalstamas susivienijimas:** kai bendrai nusikalstamai veiklai – vienam ar keliems apysunkiems, sunkiems ar labai sunkiems nusikaltimams daryti – susivienija trys ar daugiau asmenų, kuriuos sieja pastovūs tarpusavio ryšiai ir vaidmenų ar užduočių pasiskirstymas. Nusikalstamam susivienijimui prilyginama antikonstitucinė grupė ar organizacija ir organizuota teroristinė grupė (LR BK). Svarbu paminėti, jog LAT teisėjų kolegija, nagrinėjusi baudžiamąją bylą Nr. 2K-545/2006, pažymėjo, kad nusikalstamo susivienijimo narių ryšių stiprumą ir nuoseklumą rodo jų ilgas veiklos laikotarpis ir stabili grupės sudėtis. Tai parodo aukšto lygio organizacinę struktūrą. Byloje buvo nustatyta, kad nusikalstamo susivienijimo disponavo didelės vertės lėšas, gautas iš nusikalstamos veiklos. Jie bendrai naudojo piniginę kasą, į kurią susivienijimo dalyviai įnešdavo pajamas iš nusikalstamos veiklos. Šios lėšos buvo skirtos įvairioms reikmėms, tokioms kaip pagrobtų automobilių paruošimas pardavimui, garažų nuoma, nusikalstamos veiklos įrankių pirkimui, pareigūnų papirkinėjimui, ir kitiems veiklos poreikiams. Be to, šios lėšos buvo numatytos ir teisiniam atstovavimui bei kitoms išlaidoms, susijusioms su teisės saugos institucijų įsikišimu. Nusikalstamo susivienijimo organizacinę struktūrą patvirtina narių pasiskirstymas vaidmenimis ir užduotimis (LAT Nr. 2K-545/2006).

Atskyrus bendrininkavimo formas svarbu yra suprasti bendrininkų rūšis – vaidmenų pasiskirstymą atliekant nusikalstamą veiką. Pagal LR BK 24 str. yra keturios bendrininkų rūšys: vykdytojas, kurstytojas, organizatorius ir padėjėjas.

- **Vykdytojas** – remiantis Lietuvos Respublikos Baudžiamojo kodeksu ir teismų praktika, vykdytojo veiklos samprata yra apibrėžiama trimis būdais:

1. Tiesioginis vykdymas - kai vykdytojas tiesiogiai įgyvendina nusikaltimo sudėtį;
2. Bendra vykdymas - kai vykdytojas kartu su kitu (ar kitais) asmeniu (ar asmenimis) bendrai įgyvendina nusikaltimo sudėtį;
3. Tarpinis vykdymas - kai vykdytojas įtraukia nepakaltinamus asmenis arba nepilnamečius, kaip nurodyta Baudžiamojo kodekso 13 straipsnyje, arba kitus asmenis, kurie nėra kalti dėl tos veikos.

Remiantis LAT byla Nr. 2K-247-719/2019:

Vykdytojas yra asmuo, nusikalstamą veiką padaręs pats arba pasitelkęs nepakaltinamus asmenis arba nesulaukusius šio kodekso 13 straipsnyje nustatyto amžiaus asmenis, arba kitus asmenis, kurie dėl tos veikos nėra kalti. Nustačius asmenų susitarimą veikti bendrai, jų suvokimą, kad jie kėsina į tą patį objektą, bei kitus bendrininkavimo subjektyviusius požymius, taip pat konstatavus, kad bendrais veiksmais asmenys realizavo bent dalį bendros nusikalstamos veikos sudėties objektyviųjų požymių, laikoma, kad tokie asmenys veikė kaip bendravykdydžiai (BK 24 straipsnio 3 dalis) (kasacinės nutartys baudžiamosiose bylose Nr. 2K-P-218/2009, 2K-269-648/2017 ir kt.). Kitaip tariant, vykdytojais laikomi asmenys, tiesiogiai atlikę BK specialiosios dalies straipsnio dispozicijoje nurodytus veiksmus.¹⁵³

- **Kurstytojas** – tai asmuo kuris palenkia ar kitaip įtikina kitus asmenis padaryti nusikalstamą veiką. Pagal LAT teismų praktiką: kasacinėje praktikoje taip pat išaiškinta, kad kurstymu gali būti laikomi konkretūs, aktyvūs, nusikalstamos veikos padarymą inicijuojantys veiksmai, kuriais kiti asmenys lenkiami padaryti nusikalstamą veiką. Vien tai, kad vieno asmens atlikti veiksmai gali būti naudingi kitam asmeniui, dar nėra pakankamas pagrindas konstatuoti, jog asmuo, kurio naudai veiksmai buvo atlikti, veikė kaip kurstytojas (kasacinė nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-98/2014).¹⁵⁴

¹⁵² Ten pat.

¹⁵³ Panevėžio apylinkės teismo 2018 m. vasario 26 d. nuosprendžio byloje Nr. 2K-28-489/2019.

¹⁵⁴ kasacinė nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-98/2014.

- **Organizatorius** - yra asmuo, suburia organizuotą grupę, teroristinę grupę ar nusikalstamą susivienijimą. Tai asmuo kuris vadovauja veikai arba yra parengęs nusikalstamos veikos planą ar jam vadovavęs.
- **Padėjėjas** – asmuo, padėjęs daryti nusikalstamą veiką tai galėjo atlikti duodamas patarimus, nurodymus, teikdamas priemones arba šalindamas kliūtis, saugodamas ar pridengdamas kitus bendrininkus, iš anksto pažadėjęs paslėpti nusikaltėlį, nusikalstamos veikos darymo įrankius ar priemones, šios veikos pėdsakus ar nusikalstamu būdu įgytus daiktus, taip pat asmuo iš anksto pažadėjęs realizuoti iš nusikalstamos veikos įgytus ar pagamintus daiktus. Pagal BK 24 straipsnio 6 dalį, padėjėjas yra asmuo, kuris padeda vykdyti nusikalstamą veiką teikdamas patarimus, nurodymus, priemones arba šalindamas kliūtis, saugodamas ar pridengdamas kitus bendrininkus. Jis taip pat gali iš anksto pažadėti paslėpti nusikaltėlį, nusikalstamos veikos įrankius ar priemones, veikos pėdsakus arba nusikalstamu būdu įgytus daiktus, taip pat pažadėti realizuoti iš nusikalstamos veikos įgytus ar pagamintus daiktus. Padėjimas apima aktyvius veiksmus, kuriais padėjėjas sudaro sąlygas padaryti nusikalstamą veiką ar kitaip palengvina vykdytojui nusikaltimo vykdymą.¹⁵⁵

Bendrininkų baudžiamoji atsakomybė

LR BK 26 str. yra nurodyta bendrininkų baudžiamoji atsakomybė, Bendrininkai atsako tik už tas vykdytojo padarytas nusikalstamas veikas, kurias apėmė jų tyčia. Jeigu vykdytojo nusikalstama veika nutrūko rengiantis ar pasikėsinant ją daryti, organizatorius, kurstytojas ir padėjėjas atsako už rengimąsi ar pasikėsinimą bendrininkaujant padaryti nusikalstamą veiką. Jeigu yra vieno iš bendrininkų baudžiamąją atsakomybę šalinančių, lengvinančių arba sunkinančių aplinkybių, į jas neatsižvelgiama sprendžiant dėl kitų bendrininkų baudžiamosios atsakomybės (LR BK). Nors nusikalstama veika buvo daroma arba bandoma padaryti kartu, kiekvienas dalyvis yra teisiamas atskirai pagal savo vaidmenį veikos vykdyme t.y. nors keli asmenys vykdė tą pačią veiką priklausomai nuo asmeninės situacijos, visų lengvinančių bei sunkinančių aplinkybių asmenys gali gauti itin skirtingas bausmes už padarytą nusikaltimą. Įsigaliojusiam 2000 m. Lietuvos Respublikos baudžiamajame kodekse bendrininkavimo forma – veikos padarymas bendrininkų grupė pripažįstamas atsakomybę sunkinančia aplinkybe. Atsakomybę sunkinančios aplinkybės rodo didesnę kaltininko padarytos nusikalstamos veikos ar pačios kaltininko asmenybės pavojingumą, todėl jos turi didelę teisinę reikšmę ir paprastai lemia griežtesnės bausmės kaltininkui paskyrimą¹⁵⁶(Inga Žukovaitė, 2013). Atsakomybės principas, kaip jį aiškina LAT praktika, nurodo, kad organizatorius, kurstytojas ar padėjėjas gali būti atsakingas pagal Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Kodekso specialiosios dalies straipsnį, kuris reglamentuoja vykdytojo veiksmus. Be to, ši praktika pabrėžia visų bendrininkų veiklos pavojingumą, teisines bendros nusikalstamos veikos pasekmes, bendrininkų atsakomybės ryšį su vykdytojo veikla. Svarbu suprasti, kad nors bendrininkų veiksmų vertinimas gali priklausyti nuo vykdytojo faktiškai padarytų veiksmų, tai nereiškia, kad bendrininkų atsakomybė visiškai priklauso nuo vykdytojo atsakomybės. Pagal LR BK 26 str. 4 dalį Organizatorius, kurstytojas ar padėjėjas atsako pagal šio kodekso straipsnį, numatantį atsakomybę už vykdytojo padarytą veiką, ir šio kodekso 24 straipsnio 4, 5 ar 6 dalį (LR BK). Tačiau to paties straipsnio 5 dalyje yra išskirta atsakomybė už nusikalstamą susivienijimą. Nusikalstamo susivienijimo dalyviai, nesvarbu, koks jų vaidmuo darant nusikalstamą veiką, kurią apėmė jų tyčia, atsako pagal šio kodekso 249 straipsnį kaip vykdytojais (LR BK).

Lietuvos Respublikos baudžiamajame kodekse aiškiai nustatyta bendrininkų baudžiamoji atsakomybė, atsižvelgiant į kiekvieno asmens veiksmų pobūdį. Nors bendrininkai gali veikti kartu, kiekvienas jų atsako tik už tas veikas, kurias apėmė jų tyčia. Tai reiškia, kad baudžiant už nusikalstamas veikas, kiekvienas bendrininkas vertinamas atskirai pagal jo dalyvavimo nusikaltime pobūdį ir aplinkybes. Be to, bendrininkavimas laikomas atsakomybę sunkinančia aplinkybe, o tai gali lemti griežtesnes bausmes. LAT praktika pabrėžia, kad organizatoriai, kurstytojai ir padėjėjai gali būti atsakingi už vykdytojo veiksmus, tačiau jų atsakomybė nėra visiškai priklausoma nuo vykdytojo atsakomybės. atveju visi dalyviai atsako kaip vykdytojais, nepriklausomai nuo jų konkretaus vaidmens. Todėl kiekvieno bendrininko atsakomybė yra individualizuota, o tai leidžia teismams skirti teisingas ir proporcingas bausmes, atsižvelgiant į jų veiksmų pavojingumą ir specifiką.

Bendrininkavimo rūšies reikšmė baudžiamajai atsakomybei

Lietuvos teismų praktikoje įsitvirtinusi nuostata, kad byloje, kuomet yra kaltinami keli asmenys, svarbu nustatyti kiekvieno jų dalyvavimo nusikaltimo pobūdį ir laipsnį. Tai lemia bendrininkavimo formą ir bendrininkų rūšis. Tai ne tik padeda teismui tinkamai kvalifikuoti kiekvieno dalyvavusio asmens veiką, bet ir turi įtakos bausmės skyrimo procesui. Baudžiamojo kodekso 54 straipsnio 2 dalies 6 punkte reikalaujama, kad teismas skirdamas bausmę įvertintų bendrininko dalyvavimo nusikaltimo darbe formą ir rūšį. Tačiau, remiantis Baudžiamojo kodekso 58 straipsnio nuostatomis, bausmė bendrininkams yra skiriama pagal bendrąją tvarką, atsižvelgiant į kiekvieno asmens kaip bendrininko dalyvavimo nusikalstamoje veikoje rūšį, formą ir vaidmenį. Šie reikalavimai reiškia, kad teismai privalo nustatyti kiekvieno bendrininko vaidmenį (vykdytojas, organizatorius, kurstytojas, padėjėjas), įvertinti jų veiksmų pobūdį (pvz., pagalbos vykdytojui svarbą, smurto naudojimo būdą ir intensyvumą ir t.t.). Šie faktoriai atskleidžia kiekvieno bendrininko

¹⁵⁵ Dėl Kauno apylinkės teismo 2018 m. rugpjūčio 9 d. nuosprendžio ir Kauno apygardos teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2019 m. vasario 14 d. nuosprendžio byloje Nr. 2K-247-719/2019.

padarytos veikos individualumą ir yra svarbūs bausmių individualizavimo procese teismų praktikoje. G. Būdvytis, analizuodamas bendrininkų rūšis taip pat pabrėžia, kad tinkamą ir teisingą bendrininkų rūšių atskyrimo aktualumą lemia ne tik jų bendrų kėslų sutelktumo pavojingumas, bet ir jų veikos kvalifikavimo, bausmės rūšies ir dydžio parinkimo bei kitų reikšmingų atsakomybės individualizavimo klausimų būtinybė (Būdvytis, 2012).

Atsižvelgiant į tai, galima daryti išvadą, kad teisingas kiekvieno bendrininko vaidmens nustatymas ir veiksmų pobūdžio įvertinimas yra esminis teisingumo vykdymo aspektas. Teismų praktikoje tai leidžia užtikrinti, kad kiekvienas nusikaltime dalyvavęs asmuo gautų proporcingą ir pagrįstą bausmę, atsižvelgiant į jo indėlį ir pavojingumą. Šis procesas ne tik prisideda prie teisingumo principo įgyvendinimo, bet ir padeda efektyviau kovoti su nusikalstamumu, nes kiekvienas bendrininkas yra atsakingas už savo veiksmus individualiai. Todėl teismai turi kruopščiai analizuoti visus susijusius faktus ir aplinkybes, kad būtų galima priimti teisingą ir objektyvų sprendimą, užtikrinant teisingumą visiems byloje dalyvaujantiems asmenims.

Išvados

Bendrininkavimas yra svarbus teisės principas baudžiamajame procese, kuriuo nustatoma, kaip keli asmenys gali bendrai dalyvauti nusikalstamoje veikloje. Šis principas apima tyčinį susitarimą ir bendrą dalyvavimą darant nusikalstamą veiką. Bendrininkavimo formos apibrėžiamos pagal bendras asmenų pastangas siekiant nusikalstamo tikslo. Įstatymas nenustato konkretaus susitarimo formavimo būdo, tačiau teismas nustato bendrininkavimo požymį atsižvelgdamas į konkrečią bylos situaciją.

Bendrininkavimo institutas užtikrina, kad atsakomybė būtų priskirta ne tik tiesioginiam nusikalstamos veikos vykdytojui, bet ir tiems, kurie dalyvavo organizuojant, skatinant ar padedant padaryti nusikalstamą veiką. Bendrininkai atsako tik už tas veikas, kurias apėmė jų tyčia, ir gali būti patraukti atsakomybėn net jei nepavyksta realizuoti visų veiklos objektyvių požymių.

Baudžiamoji atsakomybė priklauso nuo kiekvieno bendrininko vaidmens veikloje, o organizatorius, kurstytojas ar padėjėjas gali būti atsakingi pagal baudžiamojo kodekso straipsnius, numatančius atsakomybę už vykdytojo padarytą veiką ir bendrininkavimą. Svarbu atskirti bendrininkavimo formas ir bendrininkų rūšis, nes tai lemia teisės taikymą ir bausmių nustatymą.

Literatūra

1. Būdvytis, G. (2012.) Bendrininkų rūšys ir jų atbėjimo problemos teismų praktikoje. Socialinių mokslų studijos.
2. Čekanauskas, I. (2016.) bendrininkavimas ir jo reikšmė baudžiamajai atsakomybei.
3. Dėl Kauno apylinkės teismo 2018 m. rugpjūčio 9 d. nuosprendžio ir Kauno apygardos teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2019 m. vasario 14 d. nuosprendžio byloje Nr. 2K-247-719/2019.
4. Lietuvos Aukščiausiojo Teismo Baudžiamųjų bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2015 m. birželio 2 d. nutartis baudžiamojoje byloje Nr. 2K-309-976/2015.
5. Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas (su pakeitimais ir papildymais). Valstybės žinios. 2000, Nr. 89-2741. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111555/asr>
6. Panevėžio apylinkės teismo 2018 m. vasario 26 d. nuosprendžio byloje Nr. 2K-28-489/2019.
7. Žukovaitė, I. Bendrininkavimo institutas plėšimo bylų jurisprudencijoje.

THE SIGNIFICANCE OF COMPLICITY IN CRIMINAL PROCEEDINGS

Complicity is an important legal principle in criminal proceedings that determines how several individuals can jointly participate in criminal activity. This principle includes intentional agreement and joint participation in the commission of a criminal act. Forms of complicity are defined as joint efforts to achieve a criminal goal. The law does not establish a specific way of forming an agreement, but the court determines the sign of complicity considering the specific situation of the case.

The complicity institute ensures that responsibility is assigned not only to the direct perpetrator of the criminal act but also to those who participated in organizing, encouraging, or helping to commit the criminal act. Co-conspirators are liable only for those acts that were covered by their intent and may be held liable even if it is not possible to realize all the objective signs of the activity.

Criminal responsibility depends on the role of each accomplice in the activity, and the organizer, instigator or assistant may be liable according to the articles of the criminal code, which provide for responsibility for the act committed by the perpetrator and complicity. It is important to distinguish between the forms of complicity and the types of accomplices, as this determines the application of the law and the determination of punishments.

Keywords: Complicity, types of complicity, forms of complicity, punishment for accomplices.