

LiMA B marketingo vadovo kompetencijų standartas

1. ĮVADAS

1.1. Dokumento turinys

Dokumentas nustato Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) profesinių kompetencijų standartą.

Dokumentas nusako standarto lygmenį, standarto reikalavimus, ir pagrindinės literatūros gaires.

Visos profesinės kompetencijos atitinka tam tikrą EQF (*The European Qualifications Framework*) lygmenį.

1.2. Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) lygmuo

Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) profesinių kompetencijų standartas numato, kokios žinios, įgūdžiai, asmeninės ir profesinės kompetencijos, būtinos marketingo vadovui organizuojant ir/arba nustatant bei prioritetizuojant marketingo veiklas. Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) standartas suformuoja pagrindą svarbiausioms profesinėms rolėms, kurias įgyvendina marketingo arba prekės ženklo vadovas, vadovaujantis EQF 6 lygiu pagal [European Qualification Framework](#). EFQ profesiniai lygmenys atspindi mokymosi ir profesinį lygmenį pagal reikalaujamas žinias, įgūdžius ir atsakomybę.

1.3. Profesinis Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) laukas

Sertifikuoti marketingo vadovai (LiMA B) paprastai dirba vadovais, atsakingais už konkretų barą ar funkciją įvairaus dydžio organizacijų marketingo departamentuose. Organizacijos gali būti tiek komercinio, tiek nekomercinio pobūdžio, vietinės ir tarptautinės, veikiančios įvairiose šakose. Paprastai LiMA B marketingo vadovai gali būti įdarbinti marketingo, prekės ženklo, produkto vadovais, rinkos analitikais arba klientų portfelio valdytojais.

Nors marketingo srityje dirbantis vadovas gali įgyvendinti gan įvairias funkcijas, jam būdingos vieningos charakteristikos: intuicija, siejama su racionalių mąstymu, kritiškas sprendimų priėmimas, gebėjimas veikti savarankiškai, planavimo ir laiko valdymo įgūdžiai, atidumas vartotojui, komunikacijos gebėjimai, kontaktų mezgimas ir t.t. Jis/ji turi išmanyti įvairias marketingo srities koncepcijas ir teorijas, bei turėti jų taikymo įgūdžių praktinėse situacijose, gebėti rasti tinkamus būdus prisitaikyti prie pokyčių, būti kūrybingas, analitiškas, savarankiškas, gebantis vadovauti kitiems ir sau, tuo pačiu atsižvelgiant į aukštesnės vadovybės nurodymus.

2. TAKSONOMIJA

Standartas įvardina pagrindinius terminus (teorijas, modelius), kuriais vadovas turi gebėti disponuoti. Mokymosi pasiekimų lygmuo ir jam priskirtas raktinis žodis yra vadinamas taksonomija. Standarto reikalavimuose greta kiekvieno termino (modelio, teorijos) pateikta santrumpa, įvardinanti reikalaujamą gebėjimų lygmenį.

Santrumpas ir jų paaiškinimas:

Žyma angliškai	Angliškas terminas	Žyma lietuviškai	Lietuviškas terminas	Paaiškinimas
(K)	Knowledge	(Ž)	Žinios	Pavyzdžiui, termino apibrėžimo pateikimas
(U)	Understanding	(S)	Supratimas	Pavyzdžiui, atitinkamo punkto identifikavimas
(RS)	Reproductive skills	(AĮ)	Atgaminimo įgūdžiai	Standartinių procedūrų ar formulių taikymas
(PS)	Productive skills	(KĮ)	Kūrimo įgūdžiai	Kūrybiškumu pagrįsti sprendimai, pavyzdžiui, veiksmų parinkimas naujoje situacijoje, marketingo plano vystymas

Sistema yra paremta hierarchijos principu, kuri parodo tam tikrą žinių lygį, pavyzdžiui, kandidato gebėjimą panaudoti, pritaikyti ir paaiškinti žinias, sieti įvairias teorijas praktinėse situacijose, rasti sprendimus. Iš esmės tas pats terminas (teorija, modelis) gali būti testuojamas įvairiuose lygmenyse: žinojimo, gebėjimo atgaminti, kūrimo.

3. STANDARTO REIKALAVIMAI

Profesinių kompetencijų standarto reikalavimai neapsiriboja tik žemiau pateiktais punktais. Laikoma, kad vadovas turi platesnį žinių lauką, nei išvardinti reikalavimai. Daroma prielaida, kad kandidatas turi pakankamai žinių, numatytų ne tik šiuose reikalavimuose, bet ir Sertifikuoto marketingo specialisto (LIMA A) lygmens reikalavimuose.

Sertifikuoto marketingo vadovo (LIMA B) standarto turinio struktūra sudaryta vadovaujantis standartiniais žingsniais, kuriuos turėtų praeiti marketingo ar produkto vadovas strateginiame marketingo planavimo procese arba kuriant taktinius marketingo planus.

Procesas sudarytas iš tokių septynių etapų:

1. Verslo strategija ir marketingo planavimas
2. Išorinės aplinkos analizė
3. Vartotojų elgsenos supratimas
4. Vidinės aplinkos analizė
5. SWOT analizė, siekiant įvardinti esminę (centrinę) problemą
6. Alternatyvų parinkimas, remiantis SWOT analize: naujos strateginės politikos formulavimas
7. Segmentavimas, tikslinės rinkos parinkimas, pozicionavimas
8. Strateginės politikos transformavimas į operacinį (taktinį) marketingo lygmenį

Kiekvienam iš etapų numatyti tokie reikalavimai:

Reikalavimai lietuvių kalba	Reikalavimai anglų kalba
1. Verslo strategija ir internetinio bei tradicinio marketingo planavimas	1. The business strategy and the (on- and offline) marketing planning
Kandidatas geba:	A candidate is able to:

Reikalavimai lietuvių kalba	Reikalavimai anglų kalba
1.1. įvardinti visus strateginio marketingo planavimo proceso organizacijoje žingsnius (A)	1.1. name the complete steps in the strategic marketing planning process for an organization (RS)
1.2. Parengti planavimo gaires ir strateginio planavimo grafiką organizacijai (K)	1.2. preparing a planning horizon and a timetable for a strategic marketing plan for an organization (PS)
1.3. Nustatyti organizacijos misiją pagal Ashridge modelį (A)	1.3. establish a mission for an organization based on the model of Ashridge (RS)
1.4. Išvystyti verslo koncepciją pagal Abell modelį (A)	1.4. elaborate the business definition in line with the model of Abell (RS)
1.5. Išvystyti bendrąsias konkurencijos strategijas pagal Porter'į (K)	1.5. develop the generic competitive strategies from Porter (PS)
1.6. Išvystyti kliento vertės strategijas pagal Treacy ir Wiersema (K)	1.6. develop customer value strategies by Treacy and Wiersema (PS)
1.7. Identifikuoti esmines organizacijos kompetencijas (A)	1.7. identify the core competencies of an organization (RS)
1.8. Nustatyti tvarų konkurencinį pranašumą organizacijai (A)	1.8. establish sustainable competitive advantages of an organization (RS)
1.9. Vystyti žydrųjų ir raudonųjų vandenynų strategijas pagal Kim ir Mauborgne (K)	1.9. elaborate blue and red ocean strategies of Kim and Mauborgne (PS)
1.10. Įvardinti skirtingas strategines grupes praktinėse situacijose (A)	1.10. distinguish strategic groups in a practical situation (RS)
1.11. Parengti elektroninio marketingo strategiją organizacijai praktinėse situacijose (K)	1.11. in a practical situation establish a digital marketing strategy for an organization (PS)
1.12. Sukurti įmonės socialinės atsakomybės politikos principus organizacijai (K)	1.12. draw principles of CSR (Corporate social responsibility) policies for an organization (PS)
1.13. Sudaryti (tarptautinį) strateginį marketingo planą organizacijai (K)	1.13. compose an (international) strategic marketing plan for an organization (PS)
1.14. Išvystyti Prekybos marketingo strategijos modelio žingsnius (K)	1.14. elaborate the steps of the Trade Marketing Strategy Model (PS)
1.15. Interpretuoti skirtumą tarp vienkanalio, multikanalio, kryžminių kanalų ir daugiakanalių terminų komunikacijai ir paskirstymui (A)	1.15. interpret the distinction between single-, multi-, cross- and omnichannel terms of both communication and distribution (RS)

<p>2. Išorinės aplinkos analizė</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p><u>2.1. Makro veiksniai</u></p> <p>2.1.1. praktinėse situacijose nustatyti makro aplinkos veiksniai, turinčius įtaką organizacijos produktams / prekėms pagal DESTEP modelį.</p> <p>2.1.2. Praktinėse situacijose nustatyti, kurie veiksniai turi įtakos sudarant (tarptautinio) marketingo politiką organizacijoje (A)</p> <p><u>2.2. Mezo veiksniai</u></p> <p>2.2.1. Praktinėje situacijoje parengti šakos analizę, paremtą penkiomis Porter jėgomis (K)</p> <p>2.2.2. Praktinėje situacijoje pateikti rinkos struktūrą ir dydį (A)</p> <p>2.2.3. Praktinėje situacijoje parengti konkurencingumo analizės planą, remiantis konkurencijos pobūdžiu ir lygmeniu (K)</p> <p>2.2.4. Praktinėse situacijose, naudojant konkurentų tyrimus, nustatyti lygiavimosi orientyrus (K)</p> <p>2.2.5. Praktinėje situacijoje palyginti šakos verslo modelius (A)</p> <p>2.2.6. Praktinėje situacijoje įgyvendinti tarptautinės rinkos atrankos procesą (A)</p> <p>2.2.7. Įvertinti, kaip veikia padalinį šios tendencijos (K):</p> <p>2.2.7.1. intermediacija (naujų tipų tarpininkų, pavyzdžiui, informacijos suteikėjų, atsiradimas)</p> <p>2.2.7.2. disintermediacija (tarpininkų atsisakymas)</p> <p>2.2.7.3. pokytis nuo stūmimo prie traukimo (atvirkštiniai tradiciniai jėgos santykiai)</p> <p>2.2.7.4. Skaitmeninės industrijos vystymasis</p> <p>2.2.8. Nustatyti pagrindinius pirkėjo kelionės etapus (A)</p>	<p>2. Analysis of the external environment</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>2.1. Macro Factors</p> <p>2.1.1. in practical situations identify macro-environmental factors that play a role for the products / services of an organization according to the DESTEP analysis (RS)</p> <p>2.1.2. in a practical situation determine which international factors play a role in the drafting of the (international) marketing policy of an organization (RS)</p> <p>2.2. Meso factors</p> <p>2.2.1. in a practical situation prepare an industry analysis based on the five forces model Porter (PS)</p> <p>2.2.2. in a practical situation display the structure and size of the market (RS)</p> <p>2.2.3. in a practical situation prepare a competitive analysis plan based on the nature and level of competition (PS)</p> <p>2.2.4. in a practical situation, using competitive research techniques, establish a benchmark (PS)</p> <p>2.2.5. in a practical situation compare business models in an industry (RS)</p> <p>2.2.6. in a practical situation perform an international market selection process (RS)</p> <p>2.2.7. assess what effects the following developments have on a branch (PS):</p> <p>2.2.7.1. intermediation (the emergence of new types of intermediaries such infomediaries)</p> <p>2.2.7.2. disintermediation (elimination of intermediaries)</p> <p>2.2.7.3. the shift from push to pull (reversal of the traditional power relations)</p> <p>2.2.7.4. the digital industry developments</p> <p>2.8. appoint the various major phases of the shopper journey (RS)</p>
<p>3. Vartotojų elgsenos supratimas</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>3.1. Vartotojų elgsena</p> <p>3.1.1. Praktinėse situacijose nustatyti, kurie išoriniai veiksniai turi įtakos vartotojų elgsenai (A)</p> <p>3.1.2. Sudaryti klientų patirties žemėlapi internete ir tradicinėje aplinkoje (K)</p> <p>3.1.3. Sudaryti klientų kelionės žemėlapi ir pateikti instrumentus jos gerinimui (K)</p> <p>3.1.4. įvertinti, kada klientų elgsena (internete ir tradicinėje aplinkoje) kinta neigiama linkme (K)</p>	<p>3. Understanding consumer behavior</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>3.1. Consumer Behavior</p> <p>3.1.1. in a practical situation determine which environmental factors influence consumer behavior (RS)</p> <p>3.1.2. map customer experience (online and offline) (PS)</p> <p>3.1.3. operationalize (map) customer journey (PS)</p> <p>3.1.4. assess declining behavior (online and offline) (PS)</p>

<p>3.2. Vartotojų elgsenos įžvalgos</p> <p>3.2.1. Interpretuoti pozicionavimo tyrimų rezultatus, paremtus suvokimo žemėlapiais (A)</p> <p>3.2.2. Interpretuoti rezultatus, pagrįstus vartotojų požiūrių ir vartojimo istorijos duomenimis (A)</p> <p>3.2.3. Interpretuoti realaus laiko duomenų rezultatus</p> <p>3.2.4. Interpretuoti kainos tyrimų rezultatus (A)</p> <p>3.2.5. Interpretuoti modeliavimo (MDS) rezultatus (A)</p> <p>3.2.6. Interpretuoti duomenų gavybos ir analitikos rezultatus (A)</p> <p>3.2.7. Dirbti su klientų duomenimis (K)</p> <p>3.2.8. Analizuoti tyrimus ir interpretuoti šių analitinių testų rezultatus, pateikiant atitinkamų veiksmų rekomendacijas (A)</p> <p>3.2.8.1. Chi kvadrato testą (χ^2)</p> <p>3.2.8.2. Koreliacijos analizę</p> <p>3.2.8.3. Regresijos analizę</p> <p>3.2.8.4. Gauso kreivę</p> <p>3.2.9. Interpretuoti kanalų ir išteklių atskaitomybę (A)</p> <p>3.2.10. Įvertinti, kokį efektą organizacijos marketingo strategijai turi šios tendencijos:</p> <p>3.2.10.1. Marketingas, pagrįstas dideliais duomenų masyvais (<i>big data</i>)</p> <p>3.2.10.2. Marketingo automatizavimas</p> <p>3.2.10.3. Realaus laiko duomenys</p>	<p>3.2. Consumer insights</p> <p>3.2.1. interpret the results of positioning studies based on perceptual mapping (RS)</p> <p>3.2.2. interpret the results of consumer usage and attitude's data (RS)</p> <p>3.2.3. interpret the results of real-time data</p> <p>3.2.4. interpret the results of a price study (RS)</p> <p>3.2.5. interpret the results of MDS (Master Data Services) modeling (RS)</p> <p>3.2.6. interpret the results of data mining (RS)</p> <p>3.2.7. working with customer data (PS)</p> <p>3.2.8. analyze research and interpret the results of these tests or analyzes, and translate them into applications (RS):</p> <p>3.2.8.1. a chi-square test</p> <p>3.2.8.2. a correlation analysis</p> <p>3.2.8.3. a regression analysis</p> <p>3.2.8.4. the Gauss curve</p> <p>3.2.9. interpret the accountability of channels and resources (RS)</p> <p>3.2.10. assess what effects the following developments have on the marketing strategy of an organization</p> <p>3.2.10.1. data driven marketing (big data)</p> <p>3.2.10.2. marketing automation</p> <p>3.2.10.3. real-time data</p>
<p>4. Vidinės aplinkos analizė</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>4.1. Vidinė organizacijos analizė</p> <p>3.1.1. Remiantis organizacijos auditu realioje situacijoje, kritiškai įvertinti organizacijos galimybes (tame tarpe skaitmenines) (K)</p> <p>3.1.2. Praktinėje situacijoje, remiantis konkurencingumo analize, nustatyti įmonės konkurencinę poziciją (K)</p> <p>3.1.3. Praktinėje situacijoje nubraižyti organizacijos verslo modelį (K)</p> <p>3.1.4. Praktinėje situacijoje nubraižyti verslo modelio drobę pagal Osterwalder (K)</p> <p>3.1.5. Praktinėje situacijoje nubraižyti organizacijos pajamų modelį (K)</p> <p>3.1.6. Praktinėje situacijoje, remiantis ne finansinės veiklos rezultatais, kritiškai įvertinti organizacijos poziciją (K)</p> <p>3.1.7. Realioje situacijoje kritiškai įvertinti organizacijos veiklą remiantis vertės grandine (K)</p> <p>3.1.8. Realioje situacijoje kritiškai įvertinti organizacijos galimybes remiantis McKinsey 7S modeliu (K)</p>	<p>4. Analysis of internal environment</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>4.1. Internal organizational analysis</p> <p>4.1.1. in a real situation, based on an organizational audit, critically assess the capabilities (including digital) of the organization (PS)</p> <p>4.1.2. in a practical situation, based on a competitive analysis determine competitive position of the organization (PS)</p> <p>4.1.3. in a practical situation map the business model of an organization (PS)</p> <p>4.1.4. in a practical situation draw Business Model Canvas of Osterwalder (PS)</p> <p>4.1.5. in a practical situation map the earnings model of an organization (PS)</p> <p>4.1.6. in a practical situation, on the basis of an analysis of the non-financial performance, critically assess the position of the organization (PS)</p> <p>4.1.7. in a real situation based on value chain analysis critically assess the performance of the organization (PS)</p> <p>4.1.8. in a real situation based on McKinsey's 7S model critically assess the abilities of the organization (PS)</p>

<p>3.1.9. Realioje situacijoje įvertinti organizacijos paslaugos kokybę remiantis SERVQUAL modeliu (KĮ)</p> <p>3.1.10. Kitiškai įvertinti organizacijos veiklą remiantis subalansuotų verslo rodiklių metodu (KPI) (KĮ)</p> <p>3.1.11. Praktinėje situacijoje, pateikti pasiūlymus vidiniam organizavimui (projektų valdymui, <i>agile</i>, <i>scrum</i>) arba išorinių paslaugų pirkimui.</p> <p>4.2. Asortimento (prekių ir paslaugų portfelio) analizė</p> <p>4.2.1. Realioje situacijoje įvertinti organizacijos prekių portfelį remiantis Bostono Konsultacinės grupės matrica (KĮ)</p> <p>4.2.2. Realioje situacijoje įvertinti organizacijos prekių portfelį remiantis MABA (Rinkos patrauklumo – Verslo pozicijos įvertinimo) analize</p> <p>4.2.3. Praktinėje situacijoje apskaičiuoti skirtingų organizacijos portfelio produktų maržas (KĮ)</p> <p>4.2.4. Nustatyti, kokių lygiu skaitmenizavimas veikia prekių portfelį (KĮ)</p> <p>4.3. Finansinė analizė</p> <p>4.3.1. Praktinėje situacijoje apskaičiuoti ir interpretuoti finansinius likvidumo, mokumo ir pelningumo rodiklius (KĮ)</p> <p>4.3.2. Praktinėje situacijoje apskaičiuoti lūžio tašką (AĮ)</p> <p>4.3.3. Parengti investicijų analizę remiantis numatomo atsipirkimo laiko, vidutiniu pelno lygio, vidinės grąžos lygio, ir grynosios dabartinės vertės metodais (KĮ)</p> <p>4.3.4. Parinkti investiciją (AĮ)</p> <p>4.4. Marketingas ir pardavimai</p> <p>4.4.1. Įvertinti organizacijos prekės ženklo rezultatus (AĮ)</p> <p>4.4.2. Praktinėje situacijoje apibrėžti prekės ženklo vertę, remiantis Aaker modeliu (KĮ)</p> <p>4.4.3. Nustatyti įvairius prekės ženklo vertės piramidės etapus ir elementus, remiantis Keller (CBEE) (KĮ)</p> <p>4.4.4. Praktinėje situacijoje atlikti pardavimų prognozės skaičiavimus ir interpretuoti juos (KĮ)</p> <p>4.4.5. Parengti vartotojų piramidę organizacijai (AĮ)</p> <p>4.4.6. Praktinėje situacijoje apskaičiuoti kliento viso gyvenimo vertę (AĮ)</p> <p>4.4.7. Išvystyti organizacijos CRM politiką, veiklai internete bei kitoje aplinkoje (KĮ)</p> <p>4.4.8. Parengti metinį kontrolės planą organizacijoje (AĮ)</p> <p>4.4.9. Praktinėje situacijoje parengti patvirtinimo strategijas, tokias kaip bendras prekės ženklas (KĮ)</p> <p>4.4.10. Suprasti, kas yra vertė vartotojui, gebėti dirbti su ja (AĮ)</p>	<p>4.1.9. in a real situation based on the SERVQUAL-model assess the quality of the services of organization (PS)</p> <p>4.1.10. on the basis of the business balanced scorecard (KPI) method critically assess the performance of the organization (PS)</p> <p>4.1.11. in a practical situation, provide advice on internal organization (project management, <i>scrum</i>, <i>agile</i>), or give arguments to outsource activities.</p> <p>4.2. Portfolio Analysis</p> <p>4.2.1. evaluate the product portfolio of an organization in a practical situation using the Boston Consulting Group (BCG) matrix (PS)</p> <p>4.2.2. assess the product portfolio of an organization in a real situation based on the MABA (Market Attractiveness Business position Assessment) analysis (PS)</p> <p>4.2.3. calculate margins of the products in the product portfolio of an organization in a practical situation (PS)</p> <p>4.2.4. indicate the extent to which digitalization affects product portfolio (PS)</p> <p>4.3. Financial Analysis</p> <p>4.3.1. in a practical situation calculate and interpret financial indicators for liquidity, solvency and profitability (PS)</p> <p>4.3.2. in a practical situation calculate a break-even (RS)</p> <p>4.3.3. create an investment analysis based on the payback period, the average rate of profit, the internal rate of return and the net present value method (PS)</p> <p>4.3.4. make selection decision for an investment (RS)</p> <p>4.4. Marketing & Sales</p> <p>4.4.1. assessing the brand performance for an organization (RS)</p> <p>4.4.2. in a practical situation define brand equity, based on the Aaker model (PS)</p> <p>4.4.3. name the stages and elements of Keller brand value pyramid (CBBE) (PS)</p> <p>4.4.4. perform sales forecasting calculations and interpretations in practical situation (PS)</p> <p>4.4.5. prepare customer pyramid for an organization (RS)</p> <p>4.4.6. calculate the lifetime value of a customer in practical situation (RS)</p> <p>4.4.7. develop a CRM policy for an organization, both online and offline (PS)</p> <p>4.4.8. prepare an annual control plan for an organization (RS)</p> <p>4.4.9. in a practical situation prepare endorsement strategies such as co-branding (PS)</p> <p>4.4.10. understand and be able to work with a customer value (RS)</p>
--	--

<p>4.4.11. Praktinėje situacijoje suformuoti kliento vertės koncepciją (KJ)</p> <p>4.4.12. Suprasti kliento patirties, pokalbio, turinio ir bendradarbiavimo koncepcijas (Van Belleghem) (AJ)</p> <p>4.4.13. Nustatyti, kaip skaitmeninis marketingas gali pagerinti marketingo procesą</p>	<p>4.4.11. in a practical situation shape a concept of customer value (PS)</p> <p>4.4.12. understand customer experience-, conversational, content and collaboration concepts (Van Belleghem) (RS)</p> <p>4.4.13. determine what contribution digital marketing can make to the marketing process</p>
<p>5. SWOT analizė centrinei problemai identifikuoti</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>5.1. Realioje situacijoje, remiantis SWOT analize, nustatyti organizacijos poziciją internete ir kitoje aplinkoje (KJ)</p> <p>5.2. Realioje situacijoje, remiantis SWOT analize, parengti organizacijos konfrontacijos matricą (AJ)</p> <p>5.3. Realioje situacijoje, remiantis konfrontacijos matrica, nustatyti strategines tikslines organizacijos sritis (AJ)</p> <p>5.4. Praktinėje situacijoje nustatyti organizacijos poziciją remiantis GAP analizę (KJ)</p> <p>5.5. Remiantis veiksnių priežastimis ir pasekmėmis, politikai nesikeičiant, suformuluoti įmonės centrinę problemą (AJ)</p>	<p>5. From SWOT analysis to central problem</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>5.1. in a real situation based on a SWOT analysis, both online and offline, determine the position of an organization (PS)</p> <p>5.2. in a real situation based on a SWOT analysis prepare confrontation matrix for an organization (RS)</p> <p>5.3. in a real situation based on a confrontation matrix determine the strategic focus areas of an organization (RS)</p> <p>5.4. in a practical situation on the basis of a GAP analysis determine the position of an organization (PS)</p> <p>5.5. based on the causes, consequences and effects on unchanged policies, formulate the central problem of an organization (RS)</p>
<p>6. Nuo pagrindinės problemos prie alternatyvų: naujų strateginių gairių formulavimas</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>6.1. Suformuluoti ir įvertinti/parinkti alternatyvas</p> <p>6.1.1. Realioje situacijoje suformuluoti strategines organizacijos alternatyvas remiantis šiais strateginiais modeliais (KJ)</p> <p>6.1.1.1. Ansoff'o augimo strategijos</p> <p>6.1.1.2. Kotler'io augimo strategijos</p> <p>6.1.1.3. Porter'io bendrinės konkurencinės strategijos</p> <p>6.1.1.4. Bowman'o strateginis laikrodis</p> <p>6.1.1.5. Treacy ir Wiersema vertės strategijos</p> <p>6.1.1.6. Kim ir Mauborgne's žydrųjų vandenynų strategija</p> <p>6.1.1.7. Johnson ir Scholes trijų žingsnių strategijos vystymo modelis</p> <p>6.1.2. praktinėse situacijose įvertinti strategines alternatyvas pagal tinkamumo, priimtumo, įgyvendinamumo kriterijus (AJ)</p> <p>6.1.3. praktinėse situacijose priimti pagrįstą sprendimą iš keleto strateginių alternatyvų (internetinėje ir realioje aplinkoje), remiantis finansiniais įvertinimais ir SAF kriterijais (AJ)</p> <p>6.2. Suformuluoti tarptautines alternatyvas</p> <p>6.2.1. Sukurti rinkos įėjimo strategijas organizacijai remiantis tiesioginėmis investicijomis, bendra įmone, licencijavimu, eksportu (tiesioginiu ir netiesioginiu) (KJ)</p>	<p>6. From central problem to options: formulating new strategic policy</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>6.1. Formulate, evaluate, and select options</p> <p>6.1.1. in a real situation formulate strategic options for organization based on the following strategy models (PS):</p> <p>6.1.1.1. Ansoff's growth strategies</p> <p>6.1.1.2. Kotler's growth strategies</p> <p>6.1.1.3. Porter's generic competitive strategies</p> <p>6.1.1.4. Bowman's strategic clock</p> <p>6.1.1.5. Treacy and Wiersema's value strategies</p> <p>6.1.1.6. Kim & Mauborgne's blue ocean strategy</p> <p>6.1.1.7. Johnson & Scholes three-step model for the development of strategies</p> <p>6.1.2. in a practical situation evaluate strategic options for the organization on suitability, acceptability and feasibility (RS)</p> <p>6.1.3. in a practical situation make a reasonable choice of different strategic options, taking regard to financial evaluations, SAF criteria, both online and offline (RS)</p> <p>6.2. Formulate International Options</p> <p>6.2.1. develop market entrance strategies for an organization based on direct investment, joint venture, licensing, exporting directly and indirectly (PS)</p>

<p>6.2.2 Išvystyti tarptautines produkto ir komunikacijos strategijas: tiesioginis standartizavimas, komunikacijos adaptavimas, produkto adaptavimas, dvigubas adaptavimas, prekės išradimas (KJ)</p> <p>6.2.3. Suformuluoti tarptautinėms ir multikultūrinėms rinkoms tinkamas alternatyvas</p>	<p>6.2.2. develop international product and communication strategies on the basis of straight extension, communication adaption, product adaption, dual adaption and product invention (PS)</p> <p>6.2.3. formulate multicultural and international options</p>
<p>7. Segmentavimas, tikslinės rinkos parinkimas ir pozicionavimas</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>7.1. Aprašyti pasirengimo segmentavimo strategijai etapus (Ž)</p> <p>7.2. Pateikti techninių ir organizacinių kriterijų, taikomų naudojant segmentavimo strategiją, pavyzdžių (S)</p> <p>7.3. Suformuluoti marketingo tikslus veiksmai internete ir kitoje aplinkoje parinktam segmentui pagal produkto/rinkos kombinacijas, realioje situacijoje (KJ)</p> <p>7.4. Nurodyti, kokią įtaką turi skaitmeninio tendencija tikslinės auditorijos nustatymui ir pasiekimui</p> <p>7.5. Praktinėje situacijoje, remiantis suvokimo žemėlapiu, patarti organizacijai dėl palankiausios pozicijos, atsižvelgiant į organizacijos marketingo orientaciją (KJ)</p>	<p>7. Segmentation, targeting and positioning</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>7.1. describe the phases of preparing of a segmentation strategy (K)</p> <p>7.2. give examples of technical and organizational criteria applicable to the use of a segmentation strategy (U)</p> <p>7.3. formulate marketing objectives, both online and offline, for a selected market segment (product/marketing combinations) in a practical situation (PS)</p> <p>7.4. indicate what impact digitization makes on targeting</p> <p>7.5. in a practical situation on the basis of Perceptual Mapping advise an organization on the desired positioning, taking into account the marketing orientation of organization (PS)</p>
<p>8. Taktinis įgyvendinimas</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>8.1. pademonstruoti žinias ir įžvalgas apie taktinį (operacinį) planą ir jo komponentus (KJ)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketingo tikslai, • Produktų politika, paslaugų politika, paskirstymo politika, kainodaros politika, komunikacijos politika, • Ryšiai su klientais ir CRM politika 	<p>8. Operational implementation</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>8.1. provide knowledge and insight into the operational plan and its components (PS):</p> <ul style="list-style-type: none"> • marketing objectives • product policy, service policy, distribution policy, pricing policy, communication policy • customer relationship and CRM policy
<p>9. Juridiniai aspektai</p> <p>Kandidatas geba:</p> <p>9.1. nustatyti, kurie juridiniai aspektai gali būti svarbūs organizacijai realioje situacijoje, ir patarti organizacijai, kaip į juos reaguoti.</p>	<p>9. Legal aspects</p> <p>A candidate is able to:</p> <p>9.1 indicate which legal aspects are relevant to the practical situation, and advise organization how to take regard to it (PV).</p>

Strateginės politikos transformavimas į operacinį (taktinį) marketingo lygmenį

Standartas nurodo, kad vadovas turi sistemiškai transformuoti strateginę organizacijos viziją (tikslus) į taktinį marketingo planą, parengtą organizacijai / įmonei, kurioje dirba kandidatas. Marketingo planas turi būti rengiamas kuriam nors organizacijos strateginiam verslo vienetui, pavyzdžiui, padaliniui, prekės ženklui ar produktų grupei.

Plano objektas gali būti susijęs su bet kuria marketingo sritimi: produktais, paslaugomis, konkrečios vartotojų elgsenos skatinimu, ne pelno siekiančių organizacijų veikla. Teoriniai bei praktiniai argumentai ar įrankiai, parenkami marketingo plane, turi būti susijusi su pasirinkta problematika. Marketingo plano vystymo atskaitos taškas gali būti pasirinktas vadovo.

4. TAKSONOMIJA

Standartas įvardina pagrindinius terminus (teorijas, modelius), kuriais vadovas turi gebėti disponuoti. Mokymosi pasiekimų lygmuo ir jam priskirtas raktinis žodis yra vadinamas taksonomija. Standarto reikalavimuose greta kiekvieno termino (modelio, teorijos) pateikta santrumpa, įvardinanti reikalaujamą gebėjimų lygmenį.

Santrumpos ir jų paaiškinimas:

Žyma	Kompetencijų lygmuo	Paaškinimas
(Ž)	Žinios	Pavyzdžiui, termino apibrėžimo pateikimas
(S)	Supratimas	Pavyzdžiui, atitinkamo punkto identifikavimas
(A)	Atgaminimo įgūdžiai	Standartinių procedūrų ar formulių taikymas
(K)	Kūrimo įgūdžiai	Kūrybiškumu pagrįsti sprendimai, pavyzdžiui, veiksmų parinkimas naujoje situacijoje, marketingo plano vystymas

Sistema yra paremta hierarchijos principu, kuri parodo tam tikrą žinių lygį, pavyzdžiui, kandidato gebėjimą panaudoti, pritaikyti ir paaiškinti žinias, sieti įvairias teorijas praktinėse situacijose, rasti sprendimus. Iš esmės tas pats terminas (teorija, modelis) gali būti testuojamas įvairiuose lygmenyse: žinojimo, gebėjimo atgaminti, kūrimo.

5. STANDARTO REIKALAVIMAI

LiMA B marketingo vadovo profesinių kompetencijų standartas neapsiriboja tik žemiau pateiktais punktais. Laikoma, kad vadovas turi platesnį žinių lauką nei išvardinti reikalavimai. Daroma prielaida, kad kandidatas turi pakankamas žinias, numatytas ne tik šiuose reikalavimuose, bet ir LiMA A lygmens (Marketingo specialistas) reikalavimuose.

LiMA B Marketingo vadovo standarto turinio struktūra sudaryta vadovaujantis standartiniais žingsniais, kuriuos turėtų praeiti marketingo ar produkto vadovas strateginiame marketingo planavimo procese arba kuriant taktinius marketingo planus.

Procesas sudarytas iš tokių septynių etapų:

1. VERSLO STRATEGIJA IR MARKETINGO PLANAVIMAS
2. IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ
3. VARTOTOJŲ ELGSENOS SUPRATIMAS
4. VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ
5. SWOT ANALIZĖ, SIEKIANT ĮVARDINTI ESMINĘ (CENTRINĘ) PROBLEMĄ
6. ALTERNATYVŲ PARINKIMAS: NAUJOS STRATEGINĖS POLITIKOS FORMULAVIMAS
7. SEGMENTAVIMAS, TIKSLINĖS RINKOS PARINKIMAS, POZICIONAVIMAS
8. STRATEGINĖS POLITIKOS TRANSFORMAVIMAS Į TAKTINĮ MARKETINGO LYGMENĮ

Reikalavimai žinioms, būtinoms nuo pirmo iki septinto žingsnio, numatyti LiMA B Marketingo vadovo standarto reikalavimuose. Aštuntojo žingsnio reikalavimai įvardinti šiame dokumente.

1. Strateginės politikos transformavimas į taktinį marketingo lygmenį: Parengti taktinį marketingo planą

- 1.1. trumpai pristatyti šiuos plano atskaitos taškus organizacijai ar strateginiam verslo vienetui, kuriam rašomas planas, ir verslo aplinką (K):
 - 1.1.1. trumpas organizacijos aprašymas
 - 1.1.2. organizacijos misija
 - 1.1.3. organizacijos vizija
 - 1.1.4. puoselėjamos vertybės
 - 1.1.5. pagrindinė verslo esmė (*core business*)
 - 1.1.6. rinka, jos struktūra ir dydis
 - 1.1.7. pagrindinės tendencijos rinkoje
 - 1.1.8. pagrindiniai konkurentai
- 1.2. susegmentuoti rinką aiškiai atpažįstamais ir pagrįstais segmentais ar tikslinėmis grupėmis (A)
- 1.3. grindžiant duomenimis argumentuotai pasirinkti vieną ar daugiau segmentų grupių, kurios bus laikomos organizacijos tiksline rinka (K)
- 1.4. nustatyti prekės ar paslaugos pozicionavimą (K)
- 1.5. suformuluoti marketingo tikslus pagal SMART principus (K)
- 1.6. nustatyti, kaip ir per kokį laikotarpį marketingo tikslai gali būti pasiekti (K)
- 1.7. išvystyti marketingo įrankius (K)
- 1.8. sudaryti veiksmų planą, kuris apima visas pasirinktas marketingo veiklas ir atitinka numatytą scenarijų (K)
- 1.9. pateikti finansinę taktinio marketingo plano išraišką (K)
- 1.10. įvertinti taktinį marketingo planą (K)

2. Pateikti vartotojų elgsenos įžvalgą (taikoma selektyviai, ten ir tada, kada dera marketingo plane)

„Marketingas vartotojui“ specializacija	„Marketingas verslui“ specializacija
2.1. praktinėje situacijoje nustatyti, kokie aplinkos veiksniai lemia vartotojų elgseną (A)	2.1. praktinėje situacijoje nustatyti, kokie aplinkos veiksniai lemia vartotojų elgseną (A)
2.2. praktinėje situacijoje analizuoti vartotojų elgseną remiantis motyvacija, įsitraukimu, žiniomis, požiūriu, asmenybe, gyvenimo būdu, socialiniais-demografiniais veiksniais (A)	2.2. nustatyti sprendimo priėmimo vienetą praktinėje situacijoje (A)
2.3. įvertinti vartotojo gyvavimo ciklą (A)	2.3. priimti argumentuotą sprendimą tarp pirkimo ar pasigaminimo alternatyvų praktinėje situacijoje (K)
2.4. nustatyti (ne)kompensacines vartotojo sprendimo priėmimo taisykles (A)	2.4. apibūdinti skirtingus užsakomųjų paslaugų (<i>outsourcing</i>) tipus (Ž)
2.5. nustatyti kriterijus, kuriais vartotojas vertina prekę ar paslaugą (pvz., kainą, prekės ženklą, kilmės šalį ir jos įtaką ir t.t.) (A)	2.5. nustatyti, kuri pirkimo situacija taikytina, atsižvelgiant į situaciją, patirtį ir organizacijos charakteristikas (A)
2.6. interpretuoti pozicionavimo tyrimų, pagrįstų suvokimo žemėlapiais, rezultatus (A)	2.6. atlikti vidinę pirkimo proceso analizę praktinėje situacijoje (K)
2.7. interpretuoti vartojimo ir požiūrių tyrimo rezultatus (A)	2.7. praktinėje situacijoje nustatyti, kokie marketingo įrankiai turi būti naudojami, kad pardavėjų konkursiniame rangavime būtų pasiekta aukštesnė pozicija (K)
2.8. interpretuoti kainų tyrimų rezultatus (A)	2.8. apibūdinti skirtumą tarp viešojo ir privataus sektoriaus konkurso (S)
2.9. interpretuoti modeliavimo (MDS, <i>Master Data Services</i>) rezultatus (A)	2.9. apibūdinti tris pagrindinius principus, kuriais remiasi Europos viešieji pirkimai (K)
2.10. interpretuoti duomenų analitikos (<i>big data</i>) rezultatus (A)	2.10. apibūdinti 11 pirkimo proceso etapų (K)
2.11. Analizuoti tyrimus ir interpretuoti šių analitinių testų rezultatus (A)	2.11. nustatyti, kokias užduotis ir atsakomybę turi pardavėjas praktinėse situacijose (A)
2.11.1. Chi kvadrato testą (χ^2)	2.12. argumentuoti, koku pagrindu (geografiniu ar produkto) turi būti organizuota pardavimų funkcija organizacijoje (K)
	2.13. patarti organizacijai, kaip praktiškai efektyvinti paskirstymo funkciją organizacijoje (per tarpininką, dilerį, agentą, vertę didinantį perpardavėją) (K)
	2.14. interpretuoti pozicionavimo tyrimų, pagrįstų suvokimo žemėlapiais, rezultatus (A)
	2.15. interpretuoti vartojimo ir požiūrių tyrimo rezultatus (A)
	2.16. interpretuoti kainų tyrimų rezultatus (A)
	2.17. interpretuoti modeliavimo (MDS, <i>Master Data Services</i>) rezultatus (A)
	2.18. interpretuoti duomenų analitikos (<i>big data</i>) rezultatus (A)
	2.19. analizuoti tyrimus ir interpretuoti šių analitinių testų rezultatus (A)

2.11.2. Koreliacijos analizę 2.11.3. Regresijos analizę 2.11.4. Gauso kreivę	2.19.1. Chi kvadrato testą (χ^2) 2.19.2. Koreliacijos analizę 2.19.3. Regresijos analizę 2.19.4. Gauso kreivę
--	---

3. Pristatyti taktinį marketingo planą

- 3.1. parengti struktūrizuotą prezentaciją, kuri susideda iš įvado į problemą, esminių argumentų ir išvadų (K)
- 3.2. naudoti vizualines priemones, stiprinančias prezentaciją (K)
- 3.3. užtikrintai perteikti idėjas ir sprendimus tiek kūno kalba, tiek argumentais prezentacijos metu (K)
- 3.4. kalbėti egzaminuotojams prezentacijos metu (K)
- 3.5. taikyti teisingus ir aiškius terminus (tame tarpe ir žargoną) prezentacijos ir diskusijos metu (K)
- 3.6. aiškiai ir suprantamai kalbėti prezentacijos ir diskusijos metu (K)
- 3.7. glaustai suformuluoti plano esmę (K)
- 3.8. paremti nuomonę argumentais ir faktais (K)
- 3.9. deramai reaguoti į egzaminuotojų signalus prezentacijos metu (K)
- 3.10. atsakyti į klausimus trumpai, glaustai ir aiškiai (K)
- 3.11. diskutuoti su egzaminuotojais naudojant argumentus (K)

6. VADOVO KOMPETENCIJOS

Kiekviena nustatyta kompetencija vertinama pagal kriterijus ir kritinius taškus, kurie atskleidžia vadovo kompetencijų lygmenį kaip *nepatenkinamą*, *vidutinišką*, *pakankamą*, *gerą* arba *labai gerą*. Vertinimo skalė pagrįsta aiškia sąsaja tarp kompetencijų, kurios gali būti profesinės arba asmeninės.

Kompetencijų vertinimo balai:

- 1-2. *Nepatenkinamai*: vadovas neatitinka kriterijų
- 3-4. *Vidutiniškai*: vadovas turi daug trūkumų, susijusių su šiuo kriterijumi
- 5-6. *Pakankamai*: vadovas ne visiškai atitinka kriterijus, tačiau žinios ar kompetencijos yra pakankamos
- 7-8. *Gerai*: vadovas didžiąja dalimi atitinka kriterijus
- 9-10. *Labai gerai*: vadovas atitinka kriterijus

Kompetencija nr. 1. Tiriamoji kompetencija

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Atitinkamos informacijos surinkta nepakankamai	Surinktas ribotas kiekis atitinkamos informacijos iš antrinių šaltinių; šaltiniai nėra paminėti	Surinkta atitinkama informacija iš paminėtų antrinių šaltinių	Surinkta atitinkama informacija iš antrinių šaltinių, tačiau atlikti tyrimai yra riboti	Surinkta informacija iš tinkamų šaltinių yra tinkama iškeltai problemai. Atlikti tinkami tyrimai.

Kompetencija nr. 2. Analitinės kompetencijos

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
<u>Neatpažįstami</u> esminiai elementai ir neišskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos	Atpažįstami <u>esminiai elementai</u> , bet neišskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos	Atpažįstami <u>esminiai elementai</u> ir išskiriamos pagrindinės bei papildomos problemos	Išskiriami <u>pagrindiniai elementai</u> ir išskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos, atskleistas jų tarpusavio ryšys	Išskiriami <u>pagrindiniai elementai</u> ir išskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos, jų tarpusavio ryšys bei pasekmės

<u>Nemato</u> arba mato tik vieną minimalų ryšį tarp skirtingų tipų informacijos	Mato tik bendrą, <u>paviršinį</u> ryšį tarp skirtingų tipų informacijos	Mato bendrą ryšį tarp skirtingų tipų informacijos	<u>Atranda ryšį</u> tarp skirtingų tipų informacijos ir supranta logišką jų nuoseklumą	<u>Spontaniškai ir sistemingai</u> ieško skirtingų tipų informacijos nuoseklumo
<u>Nesugeba</u> pagrįsti veiklos plano skaičiavimais	<u>Bando</u> skaičiavimais pagrįsti veiklos planą	Geba veiklos planą pagrįsti <u>paprastais</u> skaičiavimais	Geba veiklos planą pagrįsti <u>sudėtingais</u> skaičiavimais	Geba veiklos planą pagrįsti <u>sudėtingais</u> skaičiavimais įvairiems aspektams (<u>slice and dice</u>) ir geba pateikti išsamias prognozes

Kompetencija nr. 3. Taktinių sprendimų (pasirikimų) sintezė

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Naudoja įvairius komponentus bei elementus, tačiau jokios sintezės, nėra tikslingo <u>sprendimo</u>	Naudoja įvairius komponentus ar elementus, tačiau nėra visumos, <u>ribota</u> sintezė	Geba analizuoti informaciją ir pateikti <u>sprendimą</u> arba <u>sintezę</u> , tačiau <u>nesistemiškai</u> . Nėra nuoseklumo	Geba iš surinktos informacijos sistemaiškai išvystyti tinkamą sintezę ir įrodyti, kad yra sąsaja tarp strateginio pasirinkimo ir taktinių sprendimų	Puikiai <u>atlieka sintezę</u> , kuri yra paremta išsamia informacija. Paaikškina ryšį tarp strateginio pasirinkimo ir taktinių sprendimų
Formuoja <u>chaotiškus pasiūlymus</u> problemos sprendimui. Skiria mažai dėmesio teigiamais / neigiamais aspektams	Geba suformuluoti <u>paprastą</u> problemos sprendimą, tačiau <u>sunkiai</u> įgyvendinamą	Geba suformuluoti <u>paprastą</u> problemos sprendimą	Geba suformuluoti <u>vienašališką subalansuotą</u> pasiūlymą problemos sprendimui	Geba suformuluoti <u>spontanišką ir subtilų</u> pasiūlymą problemos sprendimui, paaikškinantį visus galimus šalutinius efektus arba pasekmes
Neatsižvelgia į nenumatytas aplinkybes, nesupranta situacijos	Neatsižvelgia į nenumatytas aplinkybes, tačiau turi ką pasakyti apie jas	Apžvelgia nenumatytas aplinkybes, tačiau neparuošia atsarginio scenarijaus	Suformuluoja <u>paprastą atsarginį</u> scenarijų (ką daryti jei rezultatai netenkina)	Pasiūlo detalių ir gerai apgalvotą atsarginį scenarijų

Kompetencija nr. 4. Tikslingumas ir orientacija į rezultatus

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Nenustatyti arba netinkamai nustatyti tikslai, naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą	Netinkamai nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą	Nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą	Nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą; tikslai tarpusavyje susiję	Nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą; tikslai nuolat atnaujinami pagal situaciją
Iškeltas tikslas nėra naudojamas kaip atskaitos taškas ir nėra orientuotas į rezultatus	Iškeltas tikslas naudojamas kaip atskaitos taškas, tačiau argumentai nėra orientuoti į rezultatą	Iškeltas tikslas naudojamas kaip atskaitos taškas, argumentai orientuoti į rezultatą	SMART tikslai yra naudojami kaip atskaitos taškas, argumentai yra orientuoti į rezultatus ir tikslą	SMART tikslai yra naudojami kaip atskaitos taškas, argumentai yra orientuoti į rezultatus, tikslas yra platus

Kompetencija nr. 5. Orientacija į vartotoją (klientą)

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Vartotoją (klientą) mato ne kaip atskaitos tašką, akcentuoja argumentus, nesusijusius su klientais	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, tačiau veiksmų pasirinkimas to nepapildo	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, veiksmų pasirinkimas yra orientuotas į klientą	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, veiksmai su klientais yra kontroliuojami	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, veiksmų pasirinkimas įvertintas per kliento poreikių prizmę

Kompetencija nr. 6. Rašytinė komunikacija (A): Žodynas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Labai paprasta kalba, naudojamas <u>žargonas</u>	Kandidatas kalba bendrine lietuvių kalba, tačiau su mažomis klaidomis	Kandidatas kalba taisyklinga bendrine lietuvių kalba	Kandidatas kalba <u>taisyklinga bendrine lietuvių kalba</u> , kartais naudojamos specifinės frazės / žodžiai	Kandidatas kalba <u>taisyklinga bendrine lietuvių kalba</u> , dažnai naudojamos specifinės frazės / žodžiai

Kompetencija nr. 6. Rašytinė komunikacija (B): Teksto struktūra

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Tekstas su <u>daugybe</u> rašybos ir gramatikos klaidų, neteisingai naudojami žodžiai	Tekstas turi <u>keletą</u> rašybos ir gramatikos klaidų, kai kurie žodžiai neteisingai naudojami	Tekste <u>labai mažai</u> rašybos ir gramatikos klaidų, kai kurie žodžiai neteisingai naudojami	Tekste yra tik <u>pavienės</u> rašybos / gramatikos klaidos ar neteisingai pavartoti žodžiai	Tekste <u>nėra</u> rašybos / gramatikos klaidų ar neteisingai pavartotų žodžių
Teksto sandara paini ir <u>neaiški</u>	Teksto struktūra <u>nekomunikuoja jokios</u> žinutės	Labai paprasta teksto struktūra, <u>aiški žinutė</u>	Aiškų ir lengvai suprantamas tekstas, <u>labai aiški žinutė</u>	Labai aiškiai ir struktūruotai (vizualiai) sudėliotas tekstas, <u>labai aiški žinutė</u>
Trūksta faktinių (statistinių) duomenų tekste, prezentacijos metu neargumentuojama skaičiavimais	Trūksta faktinių (statistinių) duomenų	Naudojami tinkami statistiniai duomenys, tačiau nepristatomi prezentacijos metu	Naudojami tinkami statistiniai duomenys ir rezultatai pristatomi prezentacijos metu	Puikūs statistiniai duomenys, įrodymai, rezultatai pristatomi prezentacijos metu

Kompetencija nr. 7. Kūrybiškumas ir novatoriškumas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Jokių naujų idėjų ar sąvokų	Bandoma įterpti egzistuojančias idėjas derinti sąvokas	Bandoma suderinti skirtingas idėjas ir sąvokas	Sėkmingai suderintos skirtingos idėjos ir sąvokos	Naujų idėjų ir sąvokų kombinacija, kuri veda link naujų idėjų

Kompetencija nr. 8. Konceptualumas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Nesugeba pritaikyti reikalingos teorijos ar sąvokų	Geba panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas, tačiau ne iki atitinkamo lygio	Geba panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas	Geba panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas bei pritaiko jas kūrybingai	Geba logiškai panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas bei pritaiko jas kūrybingai ir pažangiai iškeltai problemai spręsti

Kompetencija nr. 9. Komunikacija

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Nesugeba aiškiai reikšti minčių	Susiduria su sunkumais aiškinant mintis	Aiškiai dėlioja mintis žodžiu	Labai aiškiai dėlioja mintis žodžiu	Mintis lengvai paaiškina žodžiu
Jokio kontakto su egzaminuotoju	Labai mažai kontakto su egzaminuotoju	Nepastovus kontaktas su egzaminuotoju	Pastovus kontaktas su egzaminuotoju	Pastovus ir stiprus kontaktas su egzaminuotoju
Neatsako į pateikiamus klausimus	Atsako ne į visus pateikiamus klausimus	Atsako į pateikiamus klausimus	Numato kai kuriuos klausimus	Pasiūlo tam tikrus klausimus
Kūno kalba visiškai neatitinka egzamino atmosferos	Stengiasi, kad kūno kalba atitiktų egzamino atmosferą	Kūno kalba suderinta su žodine kalba	Išskirtinė kūno kalba	Išraiškina komunikacija, verbalinė ir kūno kalba aiški ir suderinta

Kompetencija nr. 10. Įtikinimas (A): Asmeninės savybės ir minties perteikimas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Kandidatas neturi nuomonės. Miglotai ginasi / teisinasi	Jeigu yra daromas spaudimas, kandidatas išreiškia savo nuomonę	Kandidatas reiškia savo nuomonę	Gina savo nuomonę	Net jei neklausama kandidato nuomonės, ar egzaminuotojai jos nesitiki, kandidatas vis tiek ja pasidalina
Kalba neįtikinamai, kartojasi per daug pasitikėdamas savimi	Kandidatas deda daug pastangų įtikinti egzaminuotojus	Geba įtikinti egzaminuotojus	Drąsiai įtikinėja egzaminuotojus	Įtikinėjimas yra argumentuotas ir spontaniškas

Kompetencija nr. 10. Įtikinimas (B): Techninė prezentacijos dalis

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Prezentacija nėra argumentuota; ji silpna (turinio prasme)	Prezentacijos struktūra yra vidutiniška, trūksta vizualinių elementų	Prezentacijos struktūra yra gera, bet mažai vizualinių elementų	Prezentacija yra struktūrizuota, tinkami vizualiniai elementai, tinkamas turinys, puslapių skaičius, šriftas	Prezentacija yra struktūrizuota, tinkami vizualiniai elementai, tinkamas turinys, puslapių skaičius, šriftas. Puikus argumentavimas ir kūrybiškumas